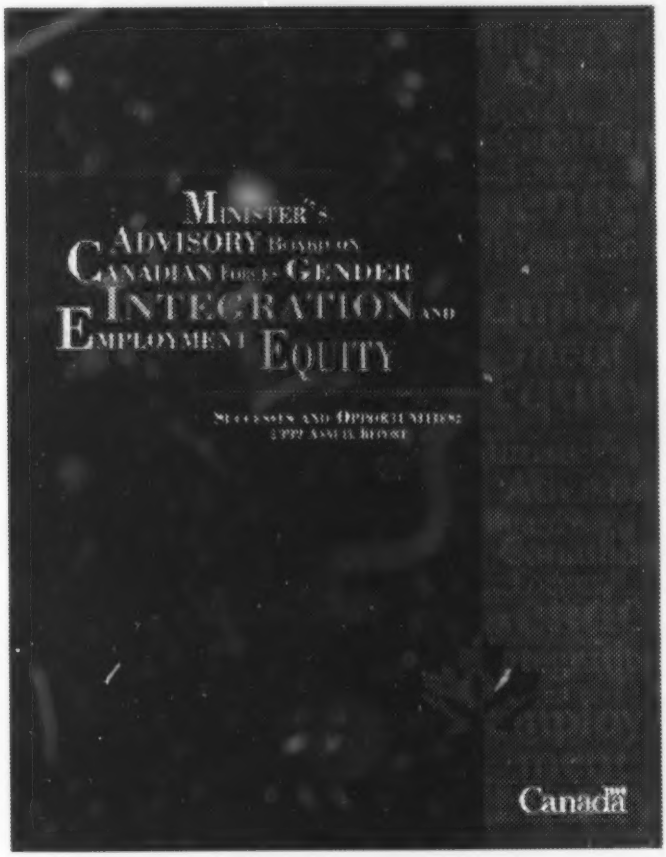

Table of Contents

From the Minister's Advisory Board

1. Introduction

2. Profile: Employment Equity and Gender Integration in the CF

3. Towards A Culture of Openness and Inclusiveness

4. A Need for the Commitment of Leadership

5. Conclusion

Annex 1: Terms of Reference

Annex 2: Biographies of Advisory Board Members

Annex 3: Summary of Recommendations

Annex 4: Advisory Board Activities

Annex 5: List of Abbreviations

© Minister of Public Works and Government Services Canada

National Defence Défense nationale

Canada

National Defence
Minister's Advisory Board

Défense nationale
Comité consultatif ministériel

Canada

Français

March, 2000

The Honourable Art Eggleton, P.C., M.P.
Minister of National Defence
MGen Georges R. Pearkes Building
101 Colonel By Drive
Ottawa, Ontario K1A 0K2

Dear Minister:

We, the members of the Minister's Advisory Board appointed November 16, 1998, in accordance with the Terms of Reference assigned, have monitored progress with respect to gender integration and employment equity within the Canadian Forces and the Department of National Defence, and respectfully submit this report for your consideration.

Yours sincerely,

Sandra Perron
Chairperson

Marjorie Hickey
Board Member

Jayanti Negi
Board Member

Linda Simon
Board Member

Doug Burke
Board Member

Chimbo Poe Mutuma
Board Member

Ted Price
Board Member

Marie Tellier
Board Member

Minister's Advisory Board on Canadian Forces Gender Integration and Employment Equity
(Left to right) Chimbo Poe Mutuma, Marie Tellier, Linda Simon, Jayanti Negi, Doug Burke, Sandra Perron, Marjorie Hickey, Ted Price

---

Back | Table of Contents | Français | Next

National Defence
Minister's Advisory Board

Défense nationale
Comité consultatif ministériel

Canada

Introduction

Français

Mandate and Mission | Methodology

On November 16, 1998, the Honourable Art Eggleton, Minister of National Defence, announced the formation of the Minister's Advisory Board on Canadian Forces Gender Integration and Employment Equity. The Board commenced its work in January 1999.

This report summarizes the Advisory Board's progress and findings during the initial year of its mandate. The Board has engaged in an assessment of Canada's military culture against the backdrop of the employment equity and gender integration issues within its mandate. In that sense, the Board characterizes its approach to date as tantamount to a 'cultural audit'.

The relatively short time since this Board first began its activities places a necessary limitation on the breadth of its observations. The Board believes with confidence, however, that two critical themes have emerged from its study. First, an open and inclusive environment is needed if employment equity and gender integration policies and plans are to become a reality. Second, leadership at all levels must be fully engaged and committed to these principles.

Board members have encountered a variety of activities and situations which they would label as positive initiatives. As well, other areas have been noted as presenting opportunities to address gaps in order to reach the desired outcomes. These will be the focus of this report.

▲ Return to top of page

Mandate and Mission

As specified in the Board's Terms of Reference (Annex 1), the Board is mandated to advise the Minister of National Defence, senior leaders at National Defence Headquarters and the Environmental Chiefs of Staff on matters relating to employment equity and gender integration in the Regular and Reserve Forces. Reporting directly to the Minister, the Board will monitor employment equity and gender integration by reviewing policies and documentation and interviewing

members of the Canadian Forces of all ranks. The Advisory Board will provide recommendations to the Minister on the best way to deal with major issues identified to ensure that the Canadian Forces has a fair, equitable and professional work environment that is inclusive and representative of Canada's society.

The Advisory Board currently comprises eight individuals, including its Chair, and there is representation from each of the three designated groups. Short biographies of each of the Board Members are contained in Annex 2.

▲ Return to top of page

Methodology

Since its inception, the Minister's Advisory Board has convened five meetings during which it has received briefings from key National Defence staff, planned and strategized its approach and debriefed on members' activities. During the course of the year, Advisory Board members have reviewed a wide range of Canadian Forces policies, documentation, progress reports, research reports and position papers. Board members conducted focus groups with and/or interviewed representatives of various ranks, trades/classifications within the three environments of the Canadian Forces during visits to bases, stations and units. As well, Advisory Board members participated in a variety of conferences and meetings both in Canada and internationally through DACOWITS (Defense Advisory Committee on Women in the Services) and NATO (North Atlantic Treaty Organization). Such discussions focused on diversity, employment equity and gender integration. As well, the Board serves as an *ex officio* member of the Defence Diversity Council. Other activities included attendance at recruiting initiatives, open houses and outreach programs. Annex 3 contains a list of sites visited, and conference and meetings attended, by Board members during the past year.

▲ Return to top of page

Back | Table of Contents | Français | Next

National Defence Minister's Advisory Board | Défense nationale Comité consultatif ministériel

Canada

Français

Profile: Employment Equity and Gender Integration in the CF

Background | Representation Overall | Employment Equity and Gender Integration in the Three Environments | Recruitment Goals

Background

In response to the enactment of the *Canadian Human Rights Act* in 1978, the Canadian Forces undertook a study — "Service Women in Non-Traditional Environments and Roles" — in 1980. This study, which is now referred to as the SWINTER trials, took place over a period of approximately six years and included four components: land, sea, aircrew, and isolated locations. The successful integration of women in the isolated locations portion of the trials prompted removal of restrictions in 1983. The SWINTER trials were evaluated subjectively by Commanding Officers and Commands to which the units were assigned and qualitatively and quantitatively by the Canadian Forces Personnel Applied Research Unit (CFPARU) based on surveys and interviews over the period of the trials. The final report, approved by the Chief of the Defence Staff in June 1986, pinpointed problems revealed by the trials in the areas of combat exclusion, physical strength and leadership.

A decision from the Canadian Human Rights Tribunal in 1989 gave the following direction to the Canadian forces:

> *Full integration is to take place with all due speed, as a matter of principle and as a matter of practice, for both active and reserve forces.*
>
> *The implementation of the principle requires the removal of all restrictions from both operational and personal considerations; the minimum male requirement should be phased out; new occupational personnel selection standards should be imposed immediately.*
>
> *There must be internal and external monitoring of the policy with appropriate*

modifications being made immediately.[1]

The Canadian Forces were directed to remove all discriminatory employment barriers and achieve full gender integration, apart from service on the Oberon class submarines, as a matter of principle and practice, for both Regular and Reserve Forces by 1999. In support of the implementation of this decision, the previous Minister's Advisory Board on Gender Integration in the Canadian Forces (1990-1995) was created to act as the external monitoring agency with regard to the process of integration of women into the Canadian Forces.

The purpose of the *Employment Equity Act* of 1996 is to achieve equality in the workplace and to correct conditions of disadvantage experienced by certain groups. Specifically, the Act identifies four designated groups: women, Aboriginal Peoples, members of visible minorities and persons with disabilities.[2] The Act applies to the Canadian Forces and regulations which will bring it into force have been drafted and are currently being reviewed by Human Resources Development (Labour) Canada and the Canadian Human Rights Commission (CHRC). In the interim period, the Canadian Forces have endeavoured to "respect the spirit of the Act."[3]

▲ Return to top of page

Representation Overall

The Board notes that according to the first Equity Plan for the Canadian Forces, all designated groups are substantially underrepresented. Table 1 summarizes the results of a 1997 survey which indicated that the Canadian Forces have the potential to achieve a minimum level of representation of 28% for women, 3% for Aboriginals, and 9% for visible minority members. At the time of the survey, actual representation in the Regular Force and Primary Reserve stood at 13%, 1.3% and 2.1% for the three groups respectively.[4]

Table 1: Canadian Forces Representation of Designated Groups Compared to Minimal Potential Representation, Regular Force and Primary Reserve, 1997

	WOMEN	ABORIGINALS	VISIBLE MINORITIES
ACTUAL REPRESENTATION	13.4%	1.3%	2.1%
MINIMUM POTENTIAL	28.0%	3.0%	9.0%

Source: *Building Teamwork in a Diverse Canadian Forces*, Employment Equity Plan, 20 December 1999.

Table 2 provides a breakdown of female representation in Regular Force Officer and Non-Commissioned Member (NCM) Military Occupation Classification (MOC) groupings and shows the changes that have occurred since the Tribunal Decision in 1989. While the representation of women has improved marginally overall, total numbers of both men and women were down below 1989 levels due to downsizing. While the greatest growth in representation rates can be observed in the Officer rank, representation rates for women continue to be highest in traditional areas of employment such as Medical/Dental and support.[5]

Table 2: Female Representation in Officer and NCM MOC Groupings

CATEGORY	1989	1998	1989	1998
Total Regular Canadian Force	**9.9%**	**10.8%**	**9.9%**	**10.8%**
	OFFICER		**NCM**	
Total Officer or NCM	**9.3%**	**11.8%**	**10.0%**	**10.5%**
Combat Arms	0.3%	2.9%	0.4%	0.9%
Naval Operation/Technical	1.6%	9.0%	2.5%	4.8%
Air Operational/Technical	4.4%	6.2%	8.5%	8.7%
Engineering/Communications	6.2%	8.9%	6.7%	7.2%
Medical/Dental	41.8%	41.8%	21.2%	23.6%
Support	17.0%	22.4%	24.2%	31.1%

Source: L. Tanner, *Gender Integration in the Canadian Forces — A Quantitative and Qualitative Analysis*, Department of National Defence, Operational Research Division. ORD Report PR9901, Ottawa: April 1999.

The Board has not been able to obtain data on the current status of Aboriginal and visible minority representation in the Canadian Forces. This situation will change once Employment Equity regulations formalize implementation procedures. Table 3 indicates very low representation for the two designated groups in both the regular force and the primary reserve. Representation of Aboriginals is particularly low in officer ranks.

Table 3: Representation of Visible Minorities and Aboriginals in Regular Force and Primary Reserve (1995 CF Census)

	REGULAR FORCE		PRIMARY RESERVE	
	ABORIGINALS	VISIBLE MINORITIES	ABORIGINALS	VISIBLE MINORITIES
TOTAL	1.6%	1.8%	0.9%	2.7%
OFFICER	0.7%	2.0%	0.4%	2.0%
NCM	1.9%	1.7%	1.0%	2.9%

Source: Captian J.E.M. Ewins, *Canadian Forces Diversity Survey: A Population Analysis*, NDHQ, Personnel Research Team, Technical Note 1/97, Ottawa: May 1997.

▲ Return to top of page

Employment Equity and Gender Integration in the Three Environments

Chiefs of Staff from each of the three commands made presentations at the first meeting of the Advisory Board. The following summarizes and updates, where possible, the information provided at that time.

Land

Leadership in a Diverse Army (LDA) is a set of initiatives designed to increase the participation of members of the three designated groups in the Army. The Board was briefed on the early years of gender integration in the Army, including the posting of women to Combat Service Support units beginning in 1986, the creation of the Army Mixed-Gender Leadership Package and the implementation of an extensive monitoring plan. In 1996, with continued low numbers of women in Combat Arms, the Army tasked the Personnel Research Team (Davis Report) to study the situation. The Davis Report identified several areas in need of action including: fitness standards; perceptions of double standards and quotas; equipment facilities; harassment, discrimination and stereotyping; fraternization and interpersonal relationships; and progress monitoring.

The LDA plan specified a number of actionable items and due dates in the areas of: research; families and careers; harassment and related policies; the Diversity Training Program; unit climate survey; workforce analysis and systems review;

communications planning; and recruiting initiatives. The Minister's Advisory Board received an update, dated November 1, 1999, on the status of these actions, and will review the information at an upcoming meeting.

With annual recruiting goals of 25% of annual intake, the Army aims to increase the proportion of women in combat arms to 13% in the next decade. Targets have been set to increase the representation of visible minorities from 2% to 7% of the total Army in the next ten years. The Army's goal is to double aboriginal representation in the total Army to 3% during this period.

In order to recruit and retain members of the three designated groups, the Army has developed a Diversity Training Program and a new Communications Strategy.

Table 4: Status of Representation in the Land Force Command

	WOMEN (1998)	VISIBLE MINORITIES (1997)	ABORIGINALS (1997)
TOTAL REGULAR ARMY		2.0%	1.5%
OFFICER	1.0% (Combat Arms)		
NCM	2.5% (Combat Arms)		

Source: LGen Bill Leach, Presentation to Minister's Advisory Board on Canadian Forces Gender Integration and Employment Equity, January 20, 1999.

Maritime

Vision 2010 — The Integrated Navy is the policy framework through which women will be fully integrated within the Navy. The unrestricted employment of women in the Canadian Navy is seen as fundamental to its future. The plan is a living document providing a framework for policy development and implementation and is intended to serve also as the framework through which issues relevant to the integration of visible minorities and Aboriginals will be addressed.

Integration planning in the Navy is based on a vision of the future to be implemented within the context of the existing Divisional System. Employment Equity initiatives have included a 1997 Maritime Command guidance and direction, annual recruiting goals, awareness activities, diversity education (including leadership courses and working groups) and a regular diversity column in the Navy's newsletter.

Following the SWINTER trials, the Navy established its first mixed gender units in 1987, and in 1989 all combat occupations were opened to women. The policy excluding women from service on submarines is under review with the introduction of Victoria class submarines to the Canadian fleet. The Navy's goal is to safeguard a work environment where professionals, regardless of gender or any other status, are treated with respect and can work alongside one another in a completely natural and comfortable manner. Current projects include studies on attrition, mixed gender attitudes, harassment policy update, diversity climate, personal relationships policy and submarine service review.

Available data indicate relatively low representation of all three designated groups within the regular navy overall. It is notable that representation of women in officer ranks is relatively higher.

Table 5: Status of Representation in the Regular Navy

	WOMEN (1998)	VISIBLE MINORITIES (1997)	ABORIGINALS (1997)
TOTAL REGULAR NAVY	5.6%	1.70%	1.50%
OFFICER	8.8%		
NCM	4.8%		

Source: VAdm G. Maddison, Presentation to Minister's Advisory Board on Canadian Forces Gender Integration and Employment Equity, January 20, 1999.

Air

Partnerships for the Future is the Air Force's gender integration and employment equity plan introduced in 1998. It features employment systems reviews, selection tools and advisory groups for designated group members. The plan calls for work environment monitoring, gender and diversity awareness training at all levels, and consultation with internal and external agencies. The plan links gender and diversity issues to Air Force tactical and strategic human resource management functions and guides the monitoring of recruitment and representation goals and attrition rates.

All air occupations have been open to women since 1986. *Partnerships for the Future* calls for annual recruitment goals to increase the representation of women in the Air Force to approximately 20% in the next two decades. In the medium term, the Air Force plans to conduct employment systems reviews of the occupations that

were monitored by the Canadian Human Rights Commission over the past decade.

The Air Force also developed a guide for aboriginal advisory groups at the wing level. The guide is intended to eliminate barriers and provide information in reference to the establishment and operation of aboriginal advisory groups.

The Board was provided a copy of the 'Commander's Statement on Harassment and Racism,' dated 12 August 1998, which is distributed to each individual member of the Regular Force or Reserve and all DND civilians serving in the Air Command. This statement, signed by the Chief of the Air Command, is considered to be a personal reminder to leadership at all levels of responsibility in contributing to the creation and maintenance of a work environment free of harassment.

Table 6 summarizes the representation level of the three designated groups in the regular Air Force.

Table 6: Status of Representation in the Regular Air Force

	WOMEN (1998)	VISIBLE MINORITIES (1997)	ABORIGINALS (1997)
TOTAL REGULAR AIR FORCE	7.9%	1.48%	1.11%
OFFICER	6.2%	1.52%	0.61%
NCM	8.7%	1.46%	1.37%

Source: LCdr K. Davis, Presentation to Minister's Advisory Board on Canadian Forces Gender Integration and Employment Equity, January 20, 1999.

▲ Return to top of page

Recruitment Goals

The following summarizes current recruiting targets that have been set by each of the commands:

Regular Force Recruiting Targets:		Recruiting Goals Navy:	
Women	28%	Women	40%
Visible Minorities	9%	Visible Minorities	25%

Aboriginals	3%	Aboriginals	15%
Recruiting Goals Army:		**Recruiting Goals Air Force:**	
Women	25%	Women	29%
Visible Minorities	7%	Visible Minorities	24%
Aboriginals	3%	Aboriginals	7%

1 *Canadian Human Rights Tribunal* — Gauthier vs the Canadian Forces, February 1989, p. 24.
2 The provisions of the *Employment Equity Act* do not require the hiring of anyone who would not be capable of being employed in the CF.
3 Letter from S. Zaluski, Counsel, Public and Labour Law, Office of the DND/CF Legal Advisor, to the Minister's Advisory Board on Canadian Forces Gender Integration and Employment Equity, October 20, 1999.
4 The reader may observe some inconsistencies in attempting to compare the representation of specific groups as reported in the various tables in this section. Differences are due to the use of different data sources and different concepts of the forces utilized in each table. Hence, caution should be taken not to attempt comparisons of data developed for different purposes. Furthermore, reliance on self-identification for Aboriginals and visible minorities places an additional constraint on the accuracy of reported data.
5 L. Tanner, *Gender Integration in the Canadian Forces — A Quantitative and Qualitative Analysis*, Department of National Defence, Operational Research Division, ORD Report PR9901, Ottawa: April 1999, pp. 10-14.

▲ Return to top of page

Back | Table of Contents | Français | Next

National Defence Minister's Advisory Board | Défense nationale Comité consultatif ministériel

Canada

Français

Towards and Culture of Openness and Inclusiveness

Attitudes | Recruitment | Gender Integration Issues

The Board believes that employment equity and gender integration can only be successfully implemented in a culture and environment that is welcoming, open and inclusive. For the Canadian Forces, implementation of its employment equity plan will necessitate a review of "many policies, systems, and practices."[6] In the words of the Chief of the Defence Staff:

> *...the Canadian Forces (CF) is unequivocally committed to gender integration and employment equity. Implementing "Building Teamwork in a Diverse CF" may be one of the hardest and most challenging tasks undertaken by the CF. I realize that it may touch a service member's emotions, values and beliefs and will require some to question and make changes to their behaviour...*[7]
>
> General J.M.G. Baril, CDS

The Board acknowledges the commitment of the CF to develop and communicate actionable initiatives and policies to address the challenges associated with the implementation of employment equity in the Canadian Forces. During the past year, Board members have encountered a variety of activities and situations which they would label as successful advances. Nonetheless, the Board has observed other areas that might best be described as opportunities to make improvements. Some of these situations may be similar to those experienced by non-military organizations in their transition to providing a fair and equitable employment environment, while others may be uniquely rooted in the very fabric of military culture and tradition.

▲ Return to top of page

Attitudes

The Board believes that positive perceptions and attitudes of Canadian Forces members are fundamental to the successful implementation of employment equity. Many misconceptions about the meaning of 'uniformity' in a military context can easily be translated so as to undermine the essence of diversity. The Board was concerned to hear remarks expressed by Land Force personnel such as, "*We are not doing Aboriginals and visible minorities a favour by allowing them to look so different* [wearing braids or turbans]. *How can they possibly integrate when they stick out like a sore thumb?*", or *"Group cohesion, imperative to operational effectiveness, comes from uniformity and conformity. We should all look the same, and that includes hair and headdress. That's why we wear uniforms."* The Board sees these comments as stemming from attitudes formed in reaction to policies and not necessarily as reflective of personal experiences.

The Board recommends that Land Force Command follow the lead of the Air and Maritime Commands in clearly demonstrating that diversity is embraced and valued as an operational imperative.

During several focus group sessions, Board members observed that many male members of the CF expressed a lack of faith regarding the expected success of women in non-traditional jobs. *"Women are too weak to be in the combat arms"* was a phrase often stated by both participants and instructors in combat training centres and battle schools. This attitude was prevalent particularly among male members of Land Force Command (LFC).

The Board encountered a fundamental difference in attitudes among the three commands. Air and Maritime Commands seem to have greater awareness and acceptance of concepts of diversity, while the LFC appears to try to *manage* diversity instead of valuing it. Furthermore, the Board notes that the perception that standards have been lowered for women impacts negatively on gender integration, creating a fundamental barrier to the acceptance of women, especially in the Combat Arms occupations within LFC.

▲ Return to top of page

Recruitment

The Board recognizes that all three commands have implemented or are in the process of implementing a full range of strategies to attract a larger enrolment of individuals from the three designated groups. Since 1998 a single headquarters is now responsible for recruiting activity. CFRETS is responsible for monitoring both applicants and enrolees for designated group status and reporting statistics to the Directorate of Human Resources Research and Evaluation (DHRRE). Although

reports are not produced on a regular basis, the Board is awaiting data pertaining to numbers selected, pass/fail rates and decision justifications.

Recruiting Material and Advertising

The Board reviewed recruiting material from all three elements. The majority of recruitment posters reviewed by Board members concentrated on CF18s, frigates and Leopard tanks. The Board did not see in these posters as a representation of a diverse workforce or of people working together. The Board is concerned that such material on display, which seldom showed women, visible minorities and Aboriginals, unless the material was specifically targeting such groups, is representative of the recruiting material most commonly used by the Canadian Forces.

The Board found language in some recruitment material often to be gender-based. For example, the Board noted the recurring use of terms such as crewman, infantryman and manpower, and feels that the inclusion of such comments as, "*I'm doing a man's job*," in recruitment videos is inconsistent with principles of employment equity and gender integration.[8]

The Board did observe, however, some very positive recruitment material such as that for the Naval Reserve and believes similar approaches could be used throughout the CF.

The Board recommends that all recruiting material and advertising be reviewed for its inclusiveness and lack of bias.

Based on these observations, the Board encourages greater use of focus groups from each of the designated groups to facilitate the identification of effective recruitment material. Specifically, the Board emphasizes the importance of recruitment material portraying men and women of all cultural backgrounds working together as a team. The Board recommends that recruiting material be more focussed on a diverse workforce and team relationships and that it show the wide variety of career opportunities in the CF. The Board emphasizes the importance that advertising illustrate the concept of integration. The entire range of promotional material (in all media and Internet formats) should be reviewed for its inclusiveness and lack of bias.

Outreach

The Board considers effective outreach an essential ingredient to the attraction and recruitment of designated groups into the CF. Up to now, the Board has seen few examples of aggressive outreaching strategies. Such strategies would include establishing partnerships with community groups and targeting schools that have a high representation of designated group members. One example of an effective approach was the major job fair entitled 'World of Work' recently held at a Mi'kmaq

community in Nova Scotia. The CF participated in this event, which gave aboriginal youth an occasion to learn about a variety of jobs and career opportunities. The Board believes that effective recruitment strategies must reach beyond the confines of traditional recruitment locations. The Board supports new and creative outreach endeavours to attract designated group members to enrol in the CF.

The Board saw evidence of attempts by recruiting services to design initiatives to attract more women to the CF. As early as the Spring of 1997, relevant activities included: a review of the selection process to check for bias against women; the development of recruiting materials that reflect the presence of women in the CF; posting of staff to recruiting centres to reflect the representation of women in the CF; development of Internet-based material which targets women; and marketing and sales training for recruiters.[9]

The Board recommends that the CF partner with community resource groups in order to develop effective, targeted outreach strategies and activities to attract members of designated groups to CF employment opportunities.

The Board believes that continued outreach efforts on the part of recruitment centres across the country are needed if the recruitment targets set by each of the Commands are to be achieved. In particular, the Board recommends that consultations be undertaken with community resource groups to determine the elements of community-tailored outreach and recruitment activities including promotional materials that are most likely to attract members of designated groups. The Board also recommends that more consultation be undertaken with national, regional and local organizations representing visible minorities and aboriginals to solicit their expertise in the development of targeted strategies for recruitment and enrolment.

In the Board's view, there should be greater implementation of national diversity policies and strategies at local recruitment centres. This would include customized outreach activities linked to the particular characteristics of the communities served by recruitment centres. Partnerships with local employment centres should be considered as another strategy to increase outreach to members of designated groups in recruiting.

Recruitment Personnel

The Board attended several recruitment events and observed few representatives of the designated groups. While it is understood that this would be related to the current low representation rates in the Canadian Forces, the Board believes that a diverse recruiting staff would advance enrolment of designated group members. To this end, the Board recognizes plans for an upcoming spring campaign which will send federally appointed members of Aboriginal groups out on recruiting drives. The Board will be monitoring partnership initiatives and will comment on their

outcome in the future.

The Board notes that there have been significant staff reductions throughout the CF and in the recruiting area in recent years. In the Board's view, this underscores the importance of creative approaches to ensure members of the designated groups are visible on recruiting teams that undertake targeted recruitment drives. Moreover, the Board wishes to emphasize the importance for recruiting staff to be knowledgeable about cultural diversity.

▲ Return to top of page

Gender Integration Issues

In the overall context of employment equity and gender integration, the Board has encountered some issues which are gender-specific.

Performance Standards

The Board acknowledges that there are no double standards for physical fitness in the CF, but that a **perception** exists that standards have been compromised. This belief was voiced by both genders and across all ranks in Land Force Command. At issue is the different test criteria applied to men and women in the entrance and annual CF EXPRES test.[10] While these criteria have been developed and defended on the basis of research associated with differences in male/female body mass and structure, they nevertheless contribute to the perception of double standards.

The Board recommends that LFC develop and emphasize other performance standards required for excellence in soldiering in order to combat perceptions of double standards.

The Board recognizes that the Army, Navy and Air Force have varying requirements for physical fitness, and that members of the individual services have different attitudes toward the importance of physical fitness. The Board believes that the tougher physical demands expected of soldiers, particularly in the combat arms, may account in part for the lesser acceptance of gender integration in the Army.

The Board notes that many CF personnel criticize the CF EXPRES test for not being task oriented, and thus not a reliable test of fitness and ability. Many women who have passed the CF EXPRES to enrol have subsequently failed combat training, or firefighter training, due to more stringent physical standards required. The gap between the entry level requirement and these very demanding trades/classifications can be too significant for some candidates to overcome in the short amount of time between courses.

The Board recommends that the LFC study the development of a more task-oriented physical fitness test. According to the Army Lessons Learned Centre, *"The addition of the maximal dig and ammo lift tasks to the LFCPFS is under consideration at this time. No other changes to the physical fitness standards or their application will be considered until the army staff can take a long-term view of the army's requirements."*[11] The Board also recommends that consideration should be given to developing predictive tests (like the Entrance Test for the Basic Parachutist Course) for courses requiring higher levels of physical fitness, as well as remedial programs to assist members of both sexes to meet those requirements.

The Board also encountered an attitude within LFC that women will fail training due to the high level of physical fitness and strength required. While time may be needed to eradicate these sentiments, the expectation for women to fail during training can become a self-fulfilling prophecy. If women are 'expected' to make mistakes, training instructors are apt to monitor women more closely than males. Placing women under greater scrutiny is bound to result in more errors being noticed and consequently a more critical assessment being given. This in turn supports the gender bias among the very people who are charged with facilitating the successful integration of women into combat arms occupations.

Such expectations are not limited to women nor to physical training, but are, in the Board's view, of larger application. It is necessary to change the attitudes of those responsible for delivering training to ensure that they do not bring preconceived expectations of performance tied in some sense to gender or ethnicity.

Family-Related Issues

Pregnancy:
The Board observes that CFAO 56-29 on pregnancy stipulates that *"as pregnancy is a medical condition of limited duration, the permanent medical profile of the member prior to diagnosis of pregnancy shall be used to determine fitness for promotion, re-engagement, conversion of terms of service, occupational transfer and, where consistent with health and safety concerns, attendance at career courses..."*

The Board acknowledges that most of the policy is written in the interest of protecting the health of the pregnant CF member and that of her foetus and specifies situations in which medical officer authority is required to allow the member's participation in physically demanding activities.[12] Superceding this, however, is a clause which specifically identifies duties that "are considered by CF authorities to be detrimental to a pregnant member's health or that of her foetus and shall not be assigned to a pregnant member." These include:

1. *duties on board a ship at sea, whether or not as a member of the ship's company;*
2. *duties that entail serving in the field or participating in a field operation or exercise;*
3. *duties that involve physical fitness with contact sports or violent exercise; and*

4. *duties in ejection seat aircraft that require an operational air factor. Duties in non-ejection seat aircraft may be permitted unless...*[13]

The Board recognizes the need for policies to protect pregnant CF members' health and that of the unborn, but is concerned that they might promote the perception that women who are pregnant are unfit. The Board would encourage a review of this policy to ensure that the needs of pregnant CF members are being met and the limitations imposed are reasonable.

Maternity Leave:
A number of situations were reported to the Board in which women perceived that they had been penalized in their performance appraisals as a result of going on maternity leave. In most of these cases, the reasons cited were tied to the fact that they were absent from duty while others continued to carry the load. Few of these women believed that the evaluation policy appraises performance based on time at work, not on leave.

Whether this is an issue of perception or practice, the Board would encourage a review regarding the reality of members not being penalized for taking maternity/paternity leave, and the development of appropriate strategies to combat the perception that penalties exist. The Board also believes that flexible timing for Personnel Evaluation Report (PER) appraisals would help to ensure that women returning from maternity leave are given sufficient time back on the job and that they are not assessed for the time during which they were absent from duty.

Child Care:
Parents are often forced into making a choice between family and work due to postings or career-oriented training courses. For those who would like to stay at home to raise their children, there is not always the option to take an extended leave from service for this purpose. Most bargaining units within the federal public service have negotiated unpaid 'care and nurturing' leave of up to five years for their members. The Board has also encountered evidence that other countries provide similar benefits for members of the military, and believes that the workability of a 'care and nurturing' policy to allow for extended unpaid leave for members with pre-school- aged children should be considered.

The Board notes that CFAOs do not provide for child-care expenses during deployment. The subject of child care generally was addressed by the Standing Committee on National Defence and Veterans Affairs (SCONDVA).[14] The SCONDVA report points out that Treasury Board policies prevent the use of federal public funds to subsidize child-care costs.

The Board believes that the issue of child care and deployment is one that is much bigger than simply expenses, particularly for single parents or when both spouses are serving members. The SCONDVA report notes that military personnel often are required to work irregular hours, and can be called to participate in operations on very short notice. The report suggests that such requirements, combined with a growing number of single-parent families and an increase in dual-career couples,

have created an ongoing need for child care support options. The Board supports the efforts of DND's Program Management Board to implement a plan to provide Child Care Support Coordinators across the CF. Responsibilities for these coordinators include: coordinating child care services; coordinating emergency child care requirements; screening caregivers and other facilities; liaison with the community; and providing enhanced child care options and information to families. The news release announcing this program states that the "*CF is providing this service to help improve the quality of life for the military family by lessening the burden of operational obligations on service personnel and their families.*"[15]

As in the civilian workforce, much work remains to be done in this area. Clearly, the challenge is greater in a military setting given its additional complexities. The Board urges the CF to resolve the concerns and develop options relating to child care in the context of deployment.

Work/Family Balance:
Typical career paths are established by the CF, specifying the order in which career courses are to be taken, minimum time per rank and the nature of experience required for promotion to higher rank. Although there is some flexibility with respect to postings, these career paths strive for a balance between training, operational and staff experience. The limitation of this career path methodology is that it does not take into account the choices women must make to have families. Women who choose to start families are often faced with being taken out of the mainstream career path and may be regarded as individuals who must 'slow down' and lose their 'streamer' status. While this perception is not unique to the military, it may be that the rigidity inherent to the career progression system validates these concerns. For example, many of the career courses are held at the beginning of an individual's career, which may pose a problem for some women who choose to start families at that stage.

The Board believes there must be more flexibility to allow members to coordinate those courses with their commitment to raising their children. The Board intends to explore this issue further.

Accommodations

It was reported to the Board that some women had not been course-loaded on a career course due to the lack of female accommodations at that particular time on a base. This has resulted in some women being separated from the group with which they had trained and, moreover, being delayed in their career. Similarly, female members of the Navy have encountered accommodation difficulties in terms of minimum/maximum requirements for berths on ships.

The Board firmly believes that no CF member should ever be denied a career opportunity on the basis of lack of accommodation, but understands the complexity of the issue and intends to study it further.

Women on Submarines

Submarine service is the one area of the Canadian Forces in which women are specifically exempted from being employed as a result of the CHRC decision. Research results published in *MATELOT* indicate that 26% of the women interviewed would be interested in volunteering for submarine service.[16] This proportion was similar to that reported for the interest shown by men with no submarine experience.

The Board recommends that the Maritime Command remove all restrictions and barriers to the service of women in submarines.

The Board understands that one of the major reasons for this CHRC exemption was the lack of privacy and accommodations in the existing fleet. Many of the arguments regarding privacy and accommodation are similar to those raised in the context of women at sea and in combat. The Board believes, however, that much progress has been made to address privacy issues since the CHRC decision in 1989.

The Board recommends the removal of all restrictions and barriers to the service of women in submarines. This should be approached in the spirit of the Navy's commitment espoused in *Vision 2010*.

6 *Employment Equity Plan — Building Teamwork in a Diverse Canadian Forces*, 20 December 1999, p. 3.
7 *Ibid.*
8 *Women in the Army: A Force For Change*, recruitment video, 03/13/1998.
9 VCDS, *D2000 Newsletter*, May 1997.
10 There are four physical fitness tests approved for Army personnel: the LFC Physical Fitness Standard (LFCPFS), which applies to deployable units; the CF EXPRES Test, which applies to non-deployable units; the Basic Military Swimming Standard Test, which applies to all LFC units; and the Entrance Test for the Basic Parachutist Course, which applies to all personnel undergoing Basic Parachutist Training and other selected courses.
11 *Dispatches: Lessons Learned for Soldiers*. The Army Lessons Learned Centre, Vol 6, no 1, May/99, p. 9.
12 *The CO of a member diagnosed as pregnant shall ensure that the member is employed on duties consistent with her military occupation and commensurate with her condition. However, the member shall not be assigned duties that, in the opinion of the unit MO, could be detrimental to her health or that of the foetus. Since the nature of certain courses may preclude, for health and safety reasons, the attendance by pregnant CF members, the fitness of any pregnant CF member to attend a physically demanding course shall be certified by a CF medical authority.* CFAO 56-29
13 *Ibid.*
14 *Moving Forward: A Strategic Plan for Quality of Life Improvements in the Canadian Forces*. Standing Committee on National Defence and Veterans Affairs. Report No 3, October 1998. Chapter V The Military Family. Child Care.
15 DND/CF Human Resources Web site: *Backgrounder* BG 98.059, March 1999.
16 Bradley, Maj. L., "Mixed Gender Crewing of Victoria Class Submarines Study — An Update", *MATELOT*, XIV, 3/1999.

▲ Return to top of page

Back | Table of Contents | Français | Next

National Defence
Minister's Advisory Board
Défense nationale
Comité consultatif ministériel
Canada

Français

A Need for the Commitment of Leadership

Local Initiatives | Diversity Training | Dual Career Support | Mentoring | Fast Tracking

As General Baril notes in the Forward to the Canadian Forces Employment Equity Plan, *"The responsibility of the chain of command is to provide the leadership that will promote an organisational climate that values the diversity of its service members."* Board members saw some positive activities and practices that would provide evidence of the commitment of leadership to employment equity. The Board also observed other situations which, in the Board's opinion, will challenge leadership to explore better ways to implement policy. On the basis of the evidence encountered by the Board to date, this challenge will be particularly important within LFC.

▲ **Return to top of page**

Local Initiatives

Board members saw numerous local initiatives which could be called 'best practices' or examples of leadership making a difference. Certain units and bases have initiated their own educational programs, tailored to meet the specific needs of their organizations. MARLANT has dedicated specific human resources to Employment Equity and has nominated an external, local mediator, who has access to all chains of command through their Good Working Relations (GWR) Program Initiative.

The Board applauds the efforts of local units to implement initiatives that support a welcoming, open and inclusive environment. These should be recognized, encouraged and shared across the CF.

Board members noted that some wing commands have even appointed a harassment counsellor who can be reached for advice on an anonymous basis. The wing command in Bagotville also implemented a '*programme d'intervention psychosociale*' in which peer helpers are trained to provide confidential advice to direct colleagues to appropriate channels for help with work-related conflicts. The Board applauds this commitment of leadership in local units and believes such initiatives should be acknowledged and encouraged.

The Board notes that the Director General Management Renewal Services (DGMRS) has developed the Innovative Practices Exchange (IPE) to replace what was formerly known as the Best Practices Exchange (BPE). The IPE is designed to capture, disseminate and promote excellence in change management practices across DND and the CF via the intranet and Internet. It will serve two primary functions: to facilitate the dissemination of innovative practices across and outside DND/CF; and, to promote and encourage Commands and NDHQ to share innovative practices and lessons learned within DND/CF restructuring and renewal processes. The Board is cautiously optimistic about the potential benefits of this program in encouraging good management practices that will promote employment equity.

The Board notes progress with respect to other CF Employment Equity objectives. During 1999, for example, the Northern Native Entry Program and Sgt. Tommy Prince Army Training Initiative were reintroduced and introduced respectively. There has been an effort to establish emergency child care for members on unexpected call out. Work has been done regarding physical testing at recruitment centres, and a new pamphlet has been designed to assist potential recruits during the interview process. The Visible Minority Partnership program is being implemented. These and other examples indicate that efforts are being made across the CF to deal with some of the issues relevant to designated group members.

The Board suggests that in order to ensure that a wider audience is made aware of such progress and to promote the principles of employment equity, the CF may wish to consider incorporating regular updates in its various journals and newsletters. Thus, for example, the *Maple Leaf* or *Contact* could contain regular features about employment equity.

▲ **Return to top of page**

Diversity Training

The Board recognizes the Army's attempt to introduce diversity training through its *Leadership in a Diverse Army* (LDA) program. We must conclude, however, that the program in its present form is doing more harm than good in the difficult process of changing attitudes and behaviours. It would appear that this program was introduced to address issues surrounding employment equity in much the way Standard for Harassment and Racism Prevention (SHARP) training was

implemented to address issues associated with harassment. Unfortunately, the two concepts rest on very different foundations. Harassment is a problem that can be tackled head on. Diversity is not a problem, but rather a value to be embraced once the walls of prejudice have been torn away. In the Board's view, 'diversity training' can only be successful if it is an integral part of all training, whether it be in formal settings or as demonstrated daily by leadership in all aspects of work.

The need for diversity training must be clarified and better understood. Diversity training needs to be an integral part of all military training.

Board members observed a high degree of negativity about the general value of diversity training within LFC. The Board heard members who had completed LDA training state that it had been a "*waste of time*" or that they, the instructors, believed such training was something created in Ottawa with no relevance or practicality to the field units. The Board was distressed to hear negative views expressed about diversity and integration policies by those who were considered to have completed the course curriculum.

In the Board's view, some LDA military facilitators were insufficiently trained and less able to deal with difficult issues related to diversity. Their knowledge did not go beyond the written text. Many questions from the class could not be properly answered such as the differences between visible minorities and Aboriginal Peoples. Board members came away with the impression that some instructors did not believe personally in the subjects being taught. They had difficulty understanding, respecting and valuing differences amongst members from diverse backgrounds. It is the Board's opinion that properly trained instructors would have the skills and expertise to deliver the course contents more effectively. Instructors should also have an understanding of adult education concepts and should be certified by a centralized training authority.

More importantly, the effectiveness of such training would be enhanced by the use of subject matter experts. The Board audited an aboriginal awareness session in Canadian Forces Leadership and Recruit School (CFLRS) and found the use of subject matter experts to be an effective approach to help participants learn more about Aboriginal Peoples and their culture.

If this program is to continue, it must undergo serious restructuring and provide significantly more training for those who deliver the training. Diversity training should not single out specific designated group members by refuting stereotypical 'myths'. Rather it should emphasize the similarities among people and the value of differences. It should aim to create a respectful work environment which is inclusive of all Canadian Forces members.

From what the Board has observed, a new approach to LDA diversity training is needed to promote understanding among all CF members of the value and

importance of employment equity.

▲ Return to top of page

Dual Career Support

The Board finds the societal expectation that child rearing is a woman's responsibility to be detrimental both to women and to men who are willing to challenge traditional values. In a military setting, such rigidities are even more problematic, and this concerns the Board. Women are more likely to sacrifice their careers in the CF than are men when a choice must be made between conflicting dual careers. This often translates into a higher level of advancement for the male partner which in turn places additional pressure on the woman to 'bend' when careers are in conflict. Furthermore, on numerous occasions, the Board heard the sentiment expressed that paternity leave is not something seriously considered by career servicemen. On the other hand, some men on LFC bases told Board members that they want to get time off, for example, to take their children to the dentist, but that their leaders question them, asking why their spouse could not do it (even when the spouse is military). The Board firmly believes that the importance of parental responsibility should be recognized by military leadership. The Board recommends that policies regarding parental leaves should be endorsed in principle and in practice at both the senior and local levels.

A key responsibility of commanders is to ensure a combat capable, deployable force and to protect the welfare of their troops. The Board believes that members' child care issues fall squarely within this responsibility. Furthermore, by anticipating and dealing with family-related issues prior to a deployment, commanders will be able to minimize morale problems during the deployment.

▲ Return to top of page

Mentoring

Mentoring is a powerful way for people to learn a variety of personal and professional skills. Most adults can identify a person who, at some point in their life, had a significant and positive impact on them. A mentor is generally a more experienced individual who acts as role model, challenger or guide.

Mentoring has proven to be a highly effective approach in the corporate sector for helping employees with job orientation, career advancement, problem solving, coaching and often simply support. Mentorship programs have assisted employees to deal with challenges in making their work life more productive and their work experience more positive.

The Board notes that there is no formal mentoring program in the CF. There is, however, a system of career management, whose flaws have been identified by SCONDVA. Their report recommends that *"CF personnel be able to have reasonable access to consult directly and privately with their career managers"* and that the system generally be improved in other ways. The Board recommends that the CF respond to SCONDVA's recommendations with respect to career management and develop and implement a mentoring system.

▲ Return to top of page

Fast Tracking

The Board notes the need to increase representation in senior ranks of all three designated groups. Fast tracking is a process whereby individuals who are identified to have the potential to advance to particular occupations or positions of senior leadership, have their development accelerated to assist organizations in increasing their representation of women, Aboriginal people and visible minorities. The intent of the process is not to promote unqualified people, but rather to help ensure that individuals with potential are given the appropriate training and experiences. The Board recognizes that this is a very controversial issue in a military context and intends to study the issue further.

▲ Return to top of page

Back | Table of Contents | Français | Next

National Defence
Minister's Advisory Board

Défense nationale
Comité consultatif ministériel

Canada

Conclusion

Français

On the basis of the Board's study to date, two critical themes have emerged. The first is the need for an inclusive and welcoming environment in the Canadian Forces, one which embraces and creates opportunities for members of the designated employment equity groups. The second broad theme is the importance for leadership throughout the CF to foster the creation of that environment and to ensure that opportunities are made available.

The Board recognizes the backdrop against which these challenges must be met. In recent years, significant budget cutbacks have led to large reductions in both personnel and equipment. Nonetheless, the Board wishes to note that such reductions should not impede the progress of initiatives designed to support the principles of employment equity. The goal of diversity in the CF should not and must not be compromised by budgetary limitations.

In this report, the Board has made note of certain areas where LFC attitudes and practices appear to be lagging behind those of the Air and Maritime Commands with respect to the designated groups. The Board has made a number of recommendations throughout this report (see Annex 3) to identify and address opportunities for improvement. The Army in particular must demonstrate through deeds, and not only words, that diversity is imperative to operational effectiveness.

The Board has identified a number of areas for further study or monitoring. These include the implementation of the December 1999 Employment Equity Plan; database management for recruiting, training and promotion; employment equity issues in the reserves; pre-enrolment training; the inclusiveness of recruitment material; DND/CF communication strategies; fast-tracking; and accommodations policies and practices regarding women on courses and on board ships.

The Board challenges CF leadership to create and foster an environment that promotes and weaves diversity and equity throughout the very fabric of the Canadian Forces.

▲ Return to top of page

Back | Table of Contents | Français | Next

National Defence
Minister's Advisory Board

Défense nationale
Comité consultatif ministériel

Canada

Français

Annex 1
Terms of Reference

Terms of Reference for the Minister's Advisory Board on Canadian Forces Gender Integration and Employment Equity

A1 History and Authority

1.1 The Minister's Advisory Board on Gender Integration in the Canadian Forces was created as a result of a decision in 1989 from the Canadian Human Rights Tribunal. The Canadian Forces were directed to achieve full gender integration, as a matter of principle and practice, for both Regular and Reserve Forces by 1999. In support of the implementation of this decision, and as directed by the Tribunal, the Board acts as the external monitoring agency with regard to the process of integration of women into the Canadian Forces.

1.2 The *Employment Equity Act* of 1996 will apply to the Canadian Forces in the near future. The purpose of the Act is to achieve equality in the workplace and to correct conditions of disadvantage experienced by certain groups. Specifically, the Act identifies four designated groups: women, Aboriginal Peoples, persons with disabilities and members of visible minorities. The Canadian Forces are seeking an exemption from the obligations of the Act for the 'persons with disabilities' group.

1.3 In order to continue the work under way in gender integration and to recognize the valuable contribution of the other designated group members to the Canadian Forces, the Minister's Advisory Board on Canadian Forces Gender Integration and Employment Equity was created under the authority of the Minister. The Board will continue to monitor and advise regarding the progress of integration of women in the Canadian Forces as directed by the Canadian Human Rights Tribunal in 1989. The Board will also assume a new advisory role in assisting the Canadian Forces senior leadership to implement employment equity in the Regular and Reserve Forces.

A2 Composition of the Board

2.1 The Advisory Board will include members of each of the three designated groups, representing women, Aboriginal Peoples and members from visible minorities, for a total of seven to nine members. One member shall be appointed as Chair. Board appointees serve as individuals and not as representatives of any organization with which they might be affiliated. It is anticipated that members of the Board will bring to this task an objective and informed perspective on managing diversity and the significant changes of policy and process that must attend the effective implementation of employment equity in the Canadian Forces.

2.2 Board members will be appointed for a two-year term, normally renewable for up to three years. Member appointments may be extended to a maximum of five years.

A3 Operation and Function

3.1 The primary task of the Board is to advise, through the Minister, senior leaders in National Defence Headquarters and the Environmental Chiefs of Staff on matters relating to the implementation of employment equity in the Canadian Forces. The Board will provide advice on the development of policies, procedures and mechanisms whereby qualified Canadian citizens, regardless of race, gender or ethnic background, can enter and serve in the Canadian Forces. The Board will advise on employment equity initiatives and review progress to ensure that the work experience of designated group members is substantially the same as that of other members, and that career progression is unimpeded by organizational or systemic barriers. The Board will identify to the Minister problem areas relating to the effective employment of women, Aboriginal Peoples and members of visible minorities in the Canadian Forces, and will provide recommendations for solutions where appropriate.

3.2 In fulfilment of this task, the Board shall:

3.2.1 review and evaluate employment equity activities of the Canadian Forces through:

3.2.1.1 review of policy, documentation, statistical information, progress reports, and research and position papers,

3.2.1.2 observation and interviews with members of the Canadian Forces of all ranks, racial or ethnic background and both genders. Information required by the Board shall be requested through the Minister and provided on a priority basis;

3.2.2 based on the foregoing information, identify to the Minister major issues to be addressed and provide recommendations, where appropriate, in order to focus and advance gender integration and the employment equity process;

3.2.3 inform members of the Canadian Forces of the role and function of the Board as the external advisor and monitor of employment equity in the Canadian Forces, and solicit their input through appropriate mechanisms;

3.2.4 act as impartial external spokespersons regarding the progress of the Canadian Forces in advancing gender integration and employment equity, as and when required and subject to the Minister's approval; and

3.2.5 produce an annual report that includes a review of Board activities, identification of major issues to be solved, recommendations for solutions to problem areas, and an overall evaluation of the progress of the Canadian Forces towards full gender integration and employment equity.

A4 Meetings

4.1 General meetings of the Board may be held quarterly, or as deemed appropriate, by the Chair. The general meetings shall:

4.1.1 receive briefings from key staffs within National Defence Headquarters and the Environmental Chiefs of Staff, as requested by the Board;

4.1.2 review and identify key issues relating to the effective employment of women, Aboriginal Peoples and members of visible minorities in the Canadian Forces and set priorities;

4.1.3 identify information to be requested through the Minister;

4.1.4 plan future Board activities;

4.1.5 prepare the annual report for the Minister; and

4.1.6 manage internal Board administration.

4.2 Members of the Board will assist the Defence Diversity Council (DDC) by providing advice to this Council by participating in DDC meetings as an ex-officio member of the Council. DDC will also provide an ex-officio member to attend meetings of the Board.

A5 Visits

5.1 Members may visit individual units and, according to routines agreed upon by the Board, will interview groups and individuals representing different rank levels, racial and ethnic backgrounds and both genders. Such meetings are to be conducted with a guarantee of confidentiality, and every effort is to be made to foster a frank and responsible exchange. Board members, prior to the visit, may request interviews with key stakeholders at the unit. Following each visit, a report reflecting the findings of the members who conducted the visit is to be

prepared. Visit reports shall be submitted to the Minister and the Commanding Officer of the unit within 30 days of the visit.

5.2 Visits to Canadian Forces Bases, Stations, Units, Formations, and Command Headquarters shall be co-ordinated through the Staff Officer to the Board. Visits may be made by individual members of the Board or by the Board as a whole. On visits, members of the Board shall be afforded every facility for inspection and for consultation with the Commanding Officer or a senior representative, and with members serving in the unit. As Board members are personally appointed by the Minister, they are accorded General Officer (or Senior Executive) status.

▲ Return to top of page

Back | Table of Contents | Français | Next

National Defence
Minister's Advisory Board
Défense nationale
Comité consultatif ministériel

Canada

Français

Annex 2
Biographies of Advisory Board Members

Members of the Minister's Advisory Board on Canadian Forces Gender Integration and Employment Equity

Sandra Perron (Chairperson)

Ms. Perron is currently a Supplier Quality Engineering Manager with General Motors of Canada. She is also managing partner of MERIDIAN Performance Consulting Inc., specializing in gender awareness training and change management for public sector executives. Ms. Perron retired from the Canadian Forces after 13 years, the last five of which she served as an infantry officer with the Royal 22nd Regiment. She completed two tours in the former Yugoslavia, the first as assistant operations officer, and then as anti-armour platoon commander. Ms. Perron recently returned to her roots in the CF as an officer in the Cadet Instructor Cadre.

Douglas Burke

Mr. Burke has been employed with General Motors of Canada for the last 37 years. Since 1986, he has been the Director of Human Resources Management at GM Canada. Mr. Burke has consulted and provided guidance in respect to Employment Equity and Work Place Diversity initiatives. He is a consultant to the General Motors of Canada Limited Women's Advisory Council. Mr. Burke is also an arbiter of employee appeals under the internal Human Rights complaints procedure. Over the years at GM, Mr. Burke has held other positions that have helped develop his skills in employee relations. Mr. Burke attended Canisius College in Buffalo, NY receiving a Bachelor of Science, Business Administration in 1970.

Marjorie Hickey, Q.C.

Currently a partner with the Law Firm of Daley, Black & Moreira in Halifax, Ms. Hickey's law practice specializes in administrative law and general civil litigation. Ms. Hickey received her law degree from Dalhousie University in 1981. She was appointed a Queen's Counsel in 1998. In addition to her legal background, Ms. Hickey is a Commander in the Naval Reserve. She has completed a number of

extended Class B employments and training since 1974. At HMCS SCOTIAN Ms. Hickey, in her capacity as a Naval Reserve officer, held various positions including Executive Officer and Commanding Officer.

Chimbo Poe Mutuma

After a lengthy career with the Toronto School Board as Superintendent of Education, the Metro Toronto Housing Authority as Director of Race Relations Policies and Programs, and the Metro Toronto Government as a researcher on youth skills training and employment programs, Mr. Mutuma now manages the CTC Human Resources Program for the Career Foundation. Mr. Mutuma has also been a communications and training consultant with Maribo Associates, specializing in dispute resolution, conflict management, mediation and organizational change. He developed the Matching Human Resources with Economic Development Program for Southern Africa in 1998-1999. Mr. Mutuma has served as an Executive Director for the Committee on Community Race and Ethnic Relations City of North York and as Programs Communications Coordinator for the Toronto Mayor's Committee on Race Relations. Mr. Mutuma has an M.A. in International Relations and a Diploma in International and Security Studies from York University.

Jayanti Negi

Jayanti Negi is presently the Executive Director of the Indo-Canadian Women's Association and is a Settlement Counsellor at Millwoods Welcome Centre for Immigrants. Ms. Negi founded the Welcome Centre in partnership with Catholic Social Services and the Mennonite Centre for Newcomers. She has also initiated partnerships in the areas of English as a Second Language (ESL) and citizenship. Her long-term commitment and ground-breaking work in the areas of integration, citizenship and anti-racism education have earned her special recognition and numerous awards provincially and nationally. Her volunteer work in women's issues, mostly in equity and prevention of family violence, has been instrumental in bringing together diverse women's groups. Prior to immigrating to Canada in 1972 she was a lecturer at Delhi University. She has taught ESL and High School English in Alberta. Ms. Negi has a Master's degree and a Professional Diploma After Degree from the University of Alberta and an Alberta Permanent Teaching Certificate.

Ted Price

Ted Price enjoyed a distinguished 30-year career as a senior police executive. Since retiring, he has continued to contribute through writing about conflict management, employment equity, diversity training and Aboriginal access to services, and remains active in the British Columbia Provincial Committee on Diversity and Policing. During the 1997-98 academic year, he resided in Lithuania, customizing English language training courses for the Navy and the Police. Prior to his retirement, he was responsible for the highly sensitive implementation, monitoring and evaluation of all policies and procedures relating to Aboriginal and Race Relations issues and was directly involved with Employment Equity initiatives. His responsibilities also embraced the sensitive area of mediation and conflict resolution between the various minority, Aboriginal and gay/lesbian communities

and the police, especially following incidents involving police use of force. Ted is a life member of the Canadian Association of Chiefs of Police and has received many community awards. In 1990 he was awarded the Governor General's Police Exemplary Service Medal.

Linda Simon

Ms. Simon is a Mi'kmaq from New Brunswick. She holds a Master's degree in Environmental Studies from York University and a Master's of Business Administration from Saint Mary's University. Prior to accepting a two-year management contract with Environment Canada, Ms. Simon was a business and management consultant providing services to First Nations, organizations and to the federal government. She has served on various boards including the National Board for Aboriginal Business Canada and as a juror for the 1994 Aboriginal Achievement Awards.

Marie Tellier

Ms. Tellier holds a M.A. in Sociology from the Université de Montréal. After having served for twelve years in various positions in the Department of Human Resources Development Canada, she joined Canadian National in 1987 as Assistant Vice-President, Employment Equity. Under her leadership, Canadian National became known as a leader in Employment Equity. This was recognized by prestigious awards such as the Annual Certificate of Merit for Achievements in Employment Equity or the FRAPPE (Femmes regroupées pour l'accès au pouvoir politique et économique) Award for Action Oriented Equity Policies. Ms. Tellier has often been invited as a speaker and has willingly shared Canadian National's experience with Canadian, American and British audiences. She also served on many Boards such as the Quebec Human Resources Professionals, the Conference Board of Canada's Equity Council, the Centre for Research-Action on Race Relations, Women in Trades and Technologies, the Canadian Council for Rehabilitation and Work. Ms. Tellier is now a private consultant in Human Resources Management.

▲ **Return to top of page**

Back | Table of Contents | Français | Next

National Defence Minister's Advisory Board | Défense nationale Comité consultatif ministériel

Canada

Français

Annex 3
Summary of Recommendations

Recommendation 1: The Board recommends that Land Force Command follow the lead of the Air and Maritime Commands in clearly demonstrating that diversity is embraced and valued as an operational imperative.

Recommendation 2: The Board recommends that all recruiting material and advertising be reviewed for its inclusiveness and lack of bias.

Recommendation 3: The Board recommends that recruiting material be more focussed on a diverse workforce and team relationships and that it show the wide variety of career opportunities available.

Recommendation 4: The Board recommends that the CF partner with community resource groups in order to develop effective, targeted outreach strategies and activities to attract members of designated groups to CF employment opportunities.

Recommendation 5: The Board recommends that LFC develop and emphasize other performance standards required for excellence in soldiering in order to combat perceptions of double standards.

Recommendation 6: The Board recommends that LFC study the development of a more task-oriented physical fitness test.

Recommendation 7: The Board also recommends that consideration be given to developing predictive tests (like the Entrance Test for the Basic Parachutist Course) for courses requiring higher levels of physical fitness, as well as remedial programs to assist members of both sexes to meet those requirements.

Recommendation 8: The Board recommends that the Maritime Command remove all restrictions and barriers to the service of women in submarines.

Recommendation 9: The Board recommends that policies regarding parental leaves be endorsed in principle and in practice at both the senior and local levels.

Recommendation 10: The Board recommends that the CF respond to SCONDVA's recommendations with respect to career management and develop and implement a mentoring system.

▲ Return to top of page

Back | Table of Contents | Français | Next

National Defence
Minister's Advisory Board

Défense nationale
Comité consultatif ministériel

Canada

Français

Annex 4
Advisory Board Activities

Activities of the Minister's Advisory Board on Canadian Forces Gender Integration and Employment Equity January to December 1999

Advisory Board Meetings

First Board Meeting	Ottawa	January 19-21, 1999
Second Board Meeting	Ottawa	February 26-27, 1999
Third Board Meeting	Herndon, Va	May 1, 1999
Fourth Board Meeting	Halifax	August 8-9, 1999
Fifth Board Meeting	Ottawa	November 19, 1999

Site Visits

Land

Date	*Site*	*Purpose*
28/1/99	Edmonton	1 Cdn Mechanized Brigade Group Diversity Awareness Training
29/1/99	Edmonton	Debriefing of Area Support Group CO, audit of LDA train the trainers session
27-28/5/99	Valcartier	LDA training — 5 Group — *Brigade mécanisée du Canada*

23-25/6/99	Petawawa	Diversity training session; focus group discussion; LDA training session for future instructors
28/7/99	Meaford	Meetings and focus group discussion
5-6/8/99	Gagetown	Interact in the field with artillery and infantry students; focus groups with armoured instructors and engineering students

Maritime

Date	*Site*	*Purpose*
10/9/99	HMCS Montreal	Learn about activities on board a ship
10/8/99	Halifax & visit to MARLANT	Tours of HMCS Preserver, Montreal, Anticosti & Objibwa; tour of submarine; discussed issues and concerns with CF members

Air

Date	*Site*	*Purpose*
20/9/99	3 Wing Bagotville	Meetings and focus group discussions
4/10/99	8 Wing Trenton	Meetings and focus group discussions
7-8/10/99	17 Wing Winnipeg	Meetings and focus group discussions

Other Site Visits, Conferences and Meetings

Date	*Site*	*Purpose*
8/2/99	Washington, DC	DACOWITS Executive Meeting
19/2/99	Borden, CFRETS & CFFA	Observe CF Firefighter's Fitness Training and CFRETS training

22/2/99	Toronto Police Service	Briefing on issues involving employment equity, race relations and HR; learning experience re: Toronto Police Services changes to reflect Canada's diversity
23-25/2/99	Defence Diversity Council	Directorate of Equal Opportunity Policies and Planning Diversity Conference
10/3/99	Vancouver	CF Bridges to Diversity Conference Aboriginal and Visible Minority Recruitment Drive
6-9/4/99	Saint-Jean	Leadership & Recruit School Aboriginal Awareness Training, Aboriginal Awareness Conference
4/99	Detroit	UAW-GM Diversity Conference
5/99	Norway	NATO conference on women in the services
28-30/4/99	Herndon, Va.	DACOWITS Meeting Spring Conference
11-12/5/99	Sydney, NS	'World of Work' job fair — goal to recruit Aboriginal youth into different occupations, including CF
4/8/99	Toronto	Meeting with Metro-Police to discuss diversity issues
22-23/9/99	Ottawa	Harassment Prevention in the Workplace: DND and CF Executive Symposium on Harassment
20-24/10/99	San Diego	DACOWITS Meeting Fall Conference
14/12/99	Ottawa	Meeting on promotion issues

▲ Return to top of page

Back | Table of Contents | Français | Next

National Defence
Minister's Advisory Board
Défense nationale
Comité consultatif ministériel
Canada

Français

Annex 5
List of Abbreviations

BPE	Best Practices Exchange
CDS	Chief of the Defence Staff
CF	Canadian Forces
CFAO	Canadian Forces Administrative Order
CFFA	Canadian Forces Fire Academy
CFLRS	Canadian Forces Leadership and Recruitment School
CFPARU	Canadian Forces Personnel Applied Research Unit
CFRETS	Canadian Forces Recruiting, Education and Training System
CHRC	Canadian Human Rights Commission
CO	Commanding Officer
DACOWITS	Defense Advisory Committee on Women in the Services
DDC	Defence Diversity Council
DGMRS	Director General Management Renewal Services
DHRRE	Directorate of Human Resources, Research and Evaluation
DND	Department of National Defence
GM	General Motors
GWR	Good Working Relations Program
IPE	Innovative Practices Exchange

LDA	Leadership in a Diverse Army
LFC	Land Force Command
LFCPFS	Land Force Command Physical Fitness Standard
MARLANT	Maritime Forces Atlantic
MO	Medical Officer
MOC	Military Occupation Classification
NATO	North Atlantic Treaty Organization
NCM	Non-Commissioned Member
NDHQ	National Defence Headquarters
ORD	Operational Research Division
PER	Personnel Evaluation Report
SCONDVA	Standing Committee on National Defence and Veterans Affairs
SHARP	Standard for Harassment and Racism Prevention
SWINTER	Service Women in Non-Traditional Environments and Roles
UAW	United Auto Workers
VCDS	Vice Chief of the Defence Staff

▲ Return to top of page

Back | Table of Contents | Français

Défense nationale
Comité consultatif ministériel
National Defence
Minister's Advisory Board
Canada

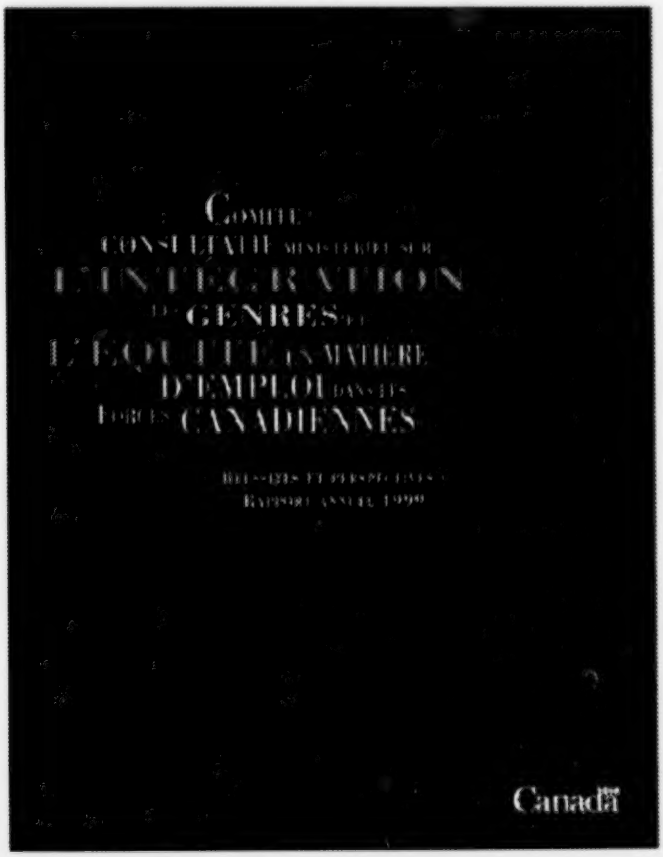

Table des matières

Lettre des membres du Comité consultatif ministériel

1. Introduction

2. Équité en matière d'emploi et égalité entre les sexes au sein des FC : portrait de la situation

3. Vers une culture d'ouverture et d'intégration

4. L'engagement essentiel de la direction

5. Conclusion

Annexe 1 : Mandat

Annexe 2 : Biographies des membres du Comité consultatif

Annexe 3 : Sommaire des recommandations

Annexe 4 : Activités du Comité consultatif

Annexe 5 : Liste des abréviations

© Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

Défense nationale National Defence

Canada

Défense nationale
Comité consultatif ministériel

National Defence
Minister's Advisory Board

Canada

Mars 2000

L'honorable Art Eggleton, C.P., député
Ministre de la Défense nationale
Édifice Mgén Georges-R.-Pearkes
101, promenade Colonel-By
Ottawa (Ontario) K1A 0K2

Monsieur le Ministre,

Nous, les membres du Comité consultatif ministériel, nommés le 16 novembre 1998, conformément au mandat qui nous a été confié, avons suivi les progrès en ce qui a trait à l'intégration des genres et à l'équité en matière d'emploi au sein des Forces canadiennes et du ministère de la Défense nationale, et nous soumettons respectueusement à votre examen le présent rapport.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de nos salutations distinguées.

Sandra Perron
Présidente

Marjorie Hickey
Membre du Comité

Jayanti Negi
Membre du Comité

Linda Simon
Membre du Comité

Doug Burke
Membre du Comité

Chimbo Poe Mutuma
Membre du Comité

Ted Price
Membre du Comité

Marie Tellier
Membre du Comité

Comité consultatif ministériel sur l'intégration des genres et l'équité en matière d'emploi dans les Forces canadiennes
(Gauche à droite) Chimbo Poe Mutuma, Marie Tellier, Linda Simon, Jayanti Negi, Doug Burke, Sandra Perron, Marjorie Hickey, Ted Price

---

Retour | Table des matières | English | Prochain

Défense nationale
Comité consultatif ministériel

National Defence
Minister's Advisory Board

Canada

Introduction

English

Mandat et mission | **Méthodologie**

Le 16 novembre 1998, l'honorable Art Eggleton, ministre de la Défense nationale, a annoncé la création d'un Comité consultatif ministériel sur l'intégration des genres et l'équité en matière d'emploi dans les Forces canadiennes. Le Comité a entrepris ses travaux en janvier 1999.

Le présent rapport résume les progrès et résultats accomplis par le Comité consultatif durant la première année de son mandat. Le Comité a entrepris l'évaluation de la culture militaire au Canada sous l'angle, selon le mandat qui lui est conféré, de l'équité en matière d'emploi et de l'intégration des genres. En ce sens, le Comité pourrait qualifier son approche jusqu'à ce jour de « vérification culturelle ».

Somme toute, les activités du Comité ont débuté voilà très peu de temps, ce qui limite l'étendue de ses observations. Cependant, deux thèmes majeurs ressortent de l'examen. Premièrement, il faudra créer un environnement ouvert et accueillant pour concrétiser les politiques et les plans relatifs à l'équité en matière d'emploi et à l'égalité des sexes. Deuxièmement, les dirigeants à tous les échelons devront faire montre d'un engagement ferme à mettre de l'avant ces principes.

Les membres du Comité ont pris connaissance de diverses activités et situations qu'ils pourraient qualifier de positives. Ils ont par ailleurs décelé des possibilités de solutions aux lacunes, qui permettraient d'atteindre les résultats souhaités. Ces éléments constitueront l'essentiel de ce rapport.

▲ Retour au haut de la page

Mandat et mission

Comme l'énonce son mandat (voir l'annexe 1), le rôle du Comité est de conseiller le ministre de la Défense nationale, les hauts dirigeants des quartiers généraux de la Défense nationale ainsi que les chefs d'état-major sur les questions liées à l'équité en matière d'emploi et l'égalité entre les sexes au sein de la Force régulière et de la Réserve. Sous la responsabilité directe du ministre, le Comité déterminera l'état de la situation de l'équité en matière d'emploi et de l'égalité entre les sexes en examinant les politiques et les documents, et en interrogeant les membres des Forces canadiennes de tous les grades. Le Comité consultatif formulera des recommandations au ministre sur la meilleure façon de composer avec les principaux problèmes dépistés, pour que les Forces canadiennes arrivent à créer un environnement de travail juste, équitable et professionnel, qui intègre et représente l'ensemble de la société canadienne.

Le Comité consultatif est formé actuellement de huit personnes, y compris la présidente, qui représentent chacun des trois groupes désignés. Des biographies brèves de chacun des membres figurent à l'annexe 2.

▲ Retour au haut de la page

Depuis sa création, le Comité consultatif ministériel a tenu cinq réunions. Elles lui ont permis de recevoir de l'information de la part de personnel clé de la Défense nationale, de planifier l'approche à prendre et d'établir la stratégie afférente, et de se renseigner sur les activités des membres. Au cours de l'année, les membres du Comité consultatif ont examiné une panoplie de politiques en vigueur à l'intérieur des Forces canadiennes, en plus de produire des documents, des rapports d'étape, des rapports de recherche ainsi que des exposés de position. Les membres du Comité ont animé des groupes de discussion formés de représentants de divers grades, groupes de métiers et classifications à l'intérieur des trois éléments des Forces canadiennes; ces activités ont été tenues lors de visites aux bases, aux stations et aux unités. En outre, les membres du Comité ont participé à diverses conférences et réunions au Canada et à l'étranger, par le biais du DACOWITS (*Defense Advisory Committee on Women in the Services*) et de l'OTAN (Organisation du Traité de l'Atlantique Nord). Ces discussions portaient sur la diversité, l'équité en matière d'emploi et l'égalité entre les sexes. De plus, le Comité a siégé à titre de membre d'office au Conseil sur la diversité de la Défense. Enfin, le Comité a participé à des activités de recrutement, à des journées portes ouvertes et à des programmes de sensibilisation du public. On trouve à l'annexe 3 une liste des sites visités, ainsi que des conférences et des réunions auxquelles ont participé les membres du Comité au cours de la dernière année.

▲ Retour au haut de la page

Retour | Table des matières | English | Prochain

Défense nationale
Comité consultatif ministériel
National Defence
Minister's Advisory Board
Canada

English

Équité en matière d'emploi et égalité entre les sexes au sein des FC : portrait de la situation

Contexte | Aspect général de la représentation | Équité en matière d'emploi et égalité entre les sexes dans les trois éléments | Objectifs de recrutement

Contexte

Dans le sillage de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* de 1978, les Forces canadiennes ont mis sur pied le programme « Emploi expérimental de femmes militaires dans des éléments et des rôles nouveaux », en 1980. Cette initiative, dorénavant connue sous l'appellation SWINTER (*Service Women in Non-Traditional Environments and Roles*), s'est déroulée sur une période de six années environ et visait les quatre éléments suivants : terre, mer, équipages d'aéronef et endroits isolés. L'intégration réussie des femmes lors des essais dans les endroits isolés a entraîné la suppression des restrictions en 1983. Les projets SWINTER ont été évalués subjectivement par les commandants et les commandements auxquels les unités étaient affectées, et qualitativement et quantitativement par l'Unité de recherches psychotechniques des Forces canadiennes (URPFC), en fonction d'études et d'entrevues menées durant toute la période des essais. Le rapport final, approuvé par le chef d'état-major de la Défense en juin 1986, révélait des problèmes dépistés par les essais dans les domaines de l'exclusion du combat, de la force physique et du leadership.

Une décision rendue par le Tribunal canadien des droits de la personne en 1989 donnait les orientations suivantes aux Forces canadiennes :

> *L'intégration doit se faire avec toute la célérité voulue, pour une question de principe et de pratique, tant dans la Force régulière que dans la Réserve.*
>
> *La mise en œuvre du principe requiert l'élimination de toutes les restrictions relatives tant aux opérations qu'au personnel; la proportion minimale de personnes de sexe masculin doit être progressivement*

supprimée; de nouvelles normes de sélection du personnel doivent être instaurées sans retard.

La politique doit faire l'objet d'une surveillance interne et externe et les correctifs appropriés doivent être apportés sans délai[1].

Les Forces canadiennes ont reçu l'ordre de supprimer tous les obstacles à l'emploi décrétés comme étant discriminatoires et d'atteindre l'égalité complète entre les sexes — à l'exception du service à bord des sous-marins de classe Oberon — en principe et en pratique, tant à l'intérieur de la Force régulière que de la Réserve, avant 1999. Pour favoriser la mise en œuvre de cette décision, on a créé le Comité consultatif ministériel sur l'intégration des genres dans les Forces canadiennes (1990-1995), dont le mandat était d'assurer la surveillance externe du processus d'intégration des genres dans les Forces canadiennes.

L'objet de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* de 1996 vise l'égalité en milieu de travail et le redressement des conditions portant préjudice à certains groupes. Plus précisément, la Loi désigne quatre groupes : les femmes, les peuples autochtones, les membres des minorités visibles et les personnes handicapées[2]. La Loi s'applique aussi aux Forces canadiennes. La version provisoire des règlements de mise en vigueur est actuellement à l'étape de l'examen par Développement des ressources humaines Canada (main-d'œuvre) et la Commission canadienne des droits de la personne. Entre-temps, les Forces canadiennes se sont engagées à « respecter l'esprit de la Loi[3] ».

▲ Retour au haut de la page

Aspect général de la représentation

Le Comité a remarqué que, en regard du premier Plan d'équité des Forces canadiennes, tous les groupes désignés sont sous-représentés dans une large mesure. Le tableau 1 résume les résultats de l'enquête de 1997, selon laquelle les Forces canadiennes auraient le potentiel d'atteindre un niveau minimal de représentation de 28 % de femmes, de 3 % d'autochtones et de 9 % de membres des minorités visibles. Au moment de l'enquête, la représentation réelle au sein de la Force régulière et de la Première réserve était de 13 %, 1,3 % et 2,1 % respectivement pour les 3 groupes[4].

Tableau 1 : Représentation des groupes désignés au sein des Forces canadiennes en regard du potentiel minimal de représentation — Force régulière et Première réserve, 1997

	FEMMES	AUTOCHTONES	MINORITÉS VISIBLES

REPRÉSENTATION RÉELLE	13,4 %	1,3 %	2,1 %
POTENTIEL MINIMUM	28,0 %	3,0 %	9,0 %

Source : *Bâtir le travail d'équipe dans des Forces canadiennes diversifiées*, Plan d'équité en matière d'emploi, 20 décembre 1999.

Le tableau 2 illustre la représentation des femmes dans les groupes d'officiers et de militaires du rang (MR) au sein de la Force régulière, selon le groupe professionnel militaire (GPM), ainsi que les changements survenus depuis le prononcé de la décision du Tribunal en 1989. Si la représentation des femmes s'est améliorée quelque peu en général, les totaux tant pour les hommes que pour les femmes sont inférieurs à ceux enregistrés pour la période avant 1989, en raison du mouvement de dégraissage entrepris par les Forces canadiennes. Les taux de représentation ont connu une croissance plus spectaculaire pour ce qui est des officiers, mais la représentation des femmes est la plus élevée dans les domaines plus traditionnels d'emploi tels que les services médicaux et dentaires et de soutien[5].

Tableau 2 : Représentation des femmes au sein des groupes d'officiers et de MR, selon le GPM

CATÉGORIE	**1989**	**1998**	**1989**	**1998**
Total dans la Force canadienne régulière	**9,9 %**	**10,8 %**	**9,9 %**	**10,8 %**
	OFFICIERS		**MR**	
Total — Officiers ou MR	**9,3 %**	**11,8 %**	**10,0 %**	**10,5 %**
Armes de combat	0,3 %	2,9 %	0,4 %	0,9 %
Opérations navales/techniques	1,6 %	9,0 %	2,5 %	4,8 %
Opérations aériennes/techniques	4,4 %	6,2 %	8,5 %	8,7 %
Génie/communications	6,2 %	8,9 %	6,7 %	7,2 %
Services médicaux et dentaires	41,8 %	41,8 %	21,2 %	23,6 %
Soutien	17,0 %	22,4 %	24,2 %	31,1 %

Source : L. Tanner, *Intégration des genres dans les Forces canadiennes: Une analyse quantitative et qualitative,* ministère de la Défense nationale, Division de la recherche opérationnelle, rapport DRO PR9901, Ottawa, avril 1999.

Le Comité n'a pas pu obtenir de données sur la représentation actuelle des Autochtones et des minorités visibles dans les Forces canadiennes. La situation sera différente après la mise en vigueur des règlements sur l'équité en matière d'emploi, qui formaliseront la mise en œuvre des procédures. Selon le tableau 3, la représentation est très faible pour ces deux groupes désignés, tant dans la Force régulière que dans la Première réserve. On constate que la représentation des Autochtones est particulièrement faible au sein des officiers.

Tableau 3 : Représentation des minorités visibles et des Autochtones au sein de la Force régulière et de la Première réserve (recensement des FC de 1995)

	FORCE RÉGULIÈRE		PREMIÈRE RÉSERVE	
	AUTOCHTONES	MINORITÉS VISIBLES	AUTOCHTONES	MINORITÉS VISIBLES
TOTAL	1,6 %	1,8 %	0,9 %	2,7 %
OFFICIER	0,7 %	2,0 %	0,4 %	2,0 %
MR	1,9 %	1,7 %	1,0 %	2,9 %

Source : Capitaine J.E.M. Ewins, *Sondage sur la diversité dans les Forces canadiennes : Analyse de la population,* QGDN, Équipe de recherches en personnel, note technique 1/97, Ottawa, mai 1997.

▲ Retour au haut de la page

Équité en matière d'emploi et égalité entre les sexes dans les trois éléments

Les chefs d'état-major de chacun des trois commandements ont fait des présentations à la première réunion du Comité consultatif. Voici un résumé et des mises à jour, dans la mesure du possible, de l'information fournie lors de ces réunions.

Armée de terre

Le programme *Leadership dans une Armée de terre diversifiée* (LATD) propose diverses activités visant à augmenter la participation des membres des trois groupes désignés dans l'Armée de terre. Le Comité a été informé sur les premières années de mise en œuvre d'activités visant l'égalité entre les sexes au sein de l'Armée de terre, y compris l'affectation de femmes aux unités de soutien au combat depuis 1986, la production de documents sur le leadership dans les unités mixtes de l'Armée de terre, ainsi que la mise en œuvre d'un plan de surveillance étendu. En 1996, alors que le nombre de femmes dans le groupe des armes de combat était désespérément bas, l'Armée de terre a demandé à l'Équipe de recherches en personnel (rapport Davis) d'étudier la situation. Le rapport Davis a énoncé plusieurs domaines où des changements étaient requis : les exigences en matière de condition physique; les perceptions relatives aux standards et normes de rendement inégaux; les installations de matériel; le harcèlement, la discrimination et les stéréotypes; la fraternisation et les relations interpersonnelles, ainsi que le contrôle des progrès.

Le programme LATD énonce des actions souhaitées ainsi que les dates d'échéance dans les domaines de la recherche; de la famille et des carrières; du harcèlement et des politiques qui y sont liées; du programme de formation sur la diversité; de l'enquête sur le climat dans les unités; de l'analyse des effectifs et de l'examen des systèmes; de la planification des communications, ainsi que des activités de recrutement. Le Comité consultatif ministériel a reçu les données à jour, en date du 1er novembre 1999, sur l'état d'avancement de chacune de ces actions; il passera l'information en revue lors d'une prochaine réunion.

De concert avec son objectif de 25 % de nouvelles recrues par année, l'Armée de terre veut augmenter la proportion de femmes dans le groupe des armes de combat à 13 % au cours de la prochaine décennie. Elle vise par ailleurs à faire passer la représentation des minorités visibles de 2 à 7 % au cours des dix prochaines années. Enfin, l'Armée souhaite doubler la représentation autochtone dans son effectif total, soit 3 % durant la même période.

Pour recruter et retenir les membres des trois groupes désignés, l'Armée de terre a mis au point un programme de formation sur la diversité ainsi qu'une nouvelle stratégie de communications.

Tableau 4 : État de la représentation au sein du commandement de la Force terrestre

	FEMMES (1998)	MINORITÉS VISIBLES (1997)	AUTOCHTONES (1997)
TOTAL — ARMÉE RÉGULIERE		2,0 %	1,5 %

OFFICIERS	1,0 % (Armes de combat)		
MR	2,5 % (Armes de combat)		
Source: Lgén Bill Leach, Présentation au Comité consultatif ministériel sur l'intégration des genres et l'équité en matière d'emploi dans les Forces canadiennes, 20 janvier 1999.			

Marine

Le document *Vision 2010 — Une marine intégrée* constitue le cadre de politique visant l'intégration complète des femmes dans la Marine. L'embauche sans restriction de femmes dans la Marine canadienne est considérée comme étant fondamentale pour son avenir. Le plan constitue un document évolutif qui propose un cadre d'élaboration et de mise en œuvre de politiques, ainsi que d'outils de résolution des difficultés afférentes à l'intégration des minorités visibles et des Autochtones.

La planification de l'intégration dans la Marine est fondée sur une vision de l'avenir qui sera mise en œuvre dans le contexte du système divisionnaire en place. Les activités relatives à l'équité en matière d'emploi comprennent un document d'orientation et de direction du commandement maritime, publié en 1997, des objectifs de recrutement annuel, des activités de sensibilisation, un programme de formation sur la diversité (y compris des cours sur le leadership et la mise sur pied de groupes de travail), ainsi qu'une rubrique régulière sur la diversité dans le bulletin de la Marine.

Après les essais SWINTER, la Marine a établi ses premières unités mixtes en 1987 et, en 1989, tous les postes de combat étaient ouverts aux femmes. La politique d'exclusion des femmes du service à bord des sous-marins est en voie de révision, en raison de l'intégration des sous-marins de classe Victoria dans la flotte canadienne. Le but de la Marine est de sauvegarder un environnement de travail où les professionnels, sans égard au sexe ou à tout autre statut, sont traités avec respect et peuvent travailler ensemble dans un climat tout à fait naturel et souple. Les projets en cours comprennent des études sur l'attrition, les attitudes dans les unités mixtes, la mise à jour des politiques sur le harcèlement, le climat diversifié, la politique sur les relations personnelles, ainsi que l'examen du service à bord des sous-marins.

Les données disponibles indiquent que la représentation des trois groupes désignés est relativement faible dans l'ensemble de la Force maritime régulière. Fait notable, la représentation des femmes dans les rangs d'officier est relativement plus élevée.

Tableau 5 : État de la représentation dans la Force maritime régulière			
	FEMMES (1998)	**MINORITÉS VISIBLES (1997)**	**AUTOCHTONES (1997)**
TOTAL — FORCE MARITIME RÉGULIÈRE	5,6 %	1,70 %	1,50 %
OFFICIERS	8,8 %		
MR	4,8 %		
Source : Vadm G. Maddison, Présentation au Comité consultatif ministériel sur l'intégration des genres et l'équité en matière d'emploi dans les Forces canadiennes, 20 janvier 1999.			

Air

Le plan d'équité en matière d'emploi et d'égalité entre les sexes de la Force aérienne s'intitule *Partenariats pour l'avenir;* il a été publié en 1998. Le plan propose des examens des systèmes d'embauche et des outils de sélection, ainsi que la formation de groupes consultatifs formés de membres des groupes désignés. Le plan suggère en outre l'offre de formations à tous les niveaux sur la surveillance environnementale, ainsi que sur la sensibilisation à l'égalité entre les sexes et à la diversité, ainsi que la consultation d'organismes internes et externes. Il établit un lien entre les questions liées à l'égalité entre les sexes et à la diversité et les fonctions de gestion tactiques et stratégiques des ressources humaines au sein de la Force aérienne, en plus d'énoncer les principes de la vérification des objectifs de recrutement et de représentation, ainsi que des taux d'attrition.

Tous les postes de la Force aérienne ont été ouverts aux femmes depuis 1986. Le plan *Partenariats pour l'avenir* suggère des objectifs de recrutement annuels visant à augmenter la représentation des femmes dans la Force aérienne à 20 % environ au cours des deux prochaines décennies. À moyen terme, la Force aérienne entend effectuer des examens des systèmes d'embauche pour les postes qui ont été soumis à la surveillance de la Commission canadienne des droits de la personne au cours de la dernière décennie.

La Force aérienne a aussi élaboré un guide à l'intention des groupes consultatifs autochtones à l'échelon des escadres. Le guide vise à éliminer les barrières et à fournir de l'information sur l'établissement et le fonctionnement de ces groupes consultatifs.

Le Comité a reçu un exemplaire de la « Déclaration du commandant sur le harcèlement et le racisme », datée du 12 août 1998, un document que reçoivent

tous les membres de la Force régulière ou de la Réserve, ainsi que tous les civils à l'emploi du MDN au service du Commandement aérien. Cet énoncé du chef du Commandement aérien rappelle aux dirigeants de tous échelons qu'il leur incombe personnellement de contribuer à la création et au maintien d'un environnement de travail exempt de toute forme de harcèlement.

Le tableau 6 résume le niveau de représentation des trois groupes désignés au sein de la Force aérienne.

Tableau 6 : État de la représentation dans la Force aérienne régulière

	FEMMES (1998)	MINORITÉS VISIBLES (1997)	AUTOCHTONES (1997)
TOTAL — FORCE AÉRIENNE RÉGULIÈRE	7,9 %	1,48 %	1,11 %
OFFICIERS	6,2 %	1,52 %	0,61 %
MR	8,7 %	1,46 %	1,37 %

Source : Lcdr K. Davis, Présentation au Comité consultatif ministériel sur l'intégration des genres et l'équité en matière d'emploi dans les Forces canadiennes, 20 janvier 1999.

▲ Retour au haut de la page

Objectifs de recrutement

Voici les objectifs de recrutement actuels qu'a établis chacun des commandements :

Objectifs de recrutement de la Force régulière :		**Objectifs de recrutement de la Force maritime :**	
Femmes	28 %	Femmes	40 %
Minorités visibles	9 %	Minorités visibles	25 %
Autochtones	3 %	Autochtones	15 %
Objectifs de recrutement de la Force terrestre :		**Objectifs de recrutement de la Force aérienne :**	
Femmes	25 %	Femmes	29 %

Minorités visibles	7 %	Minorités visibles	24 %
Autochtones	3 %	Autochtones	7 %

1 *Tribunal canadien des droits de la personne* — Gauthier et al. c. les Forces canadiennes, février 1989, p. 24.

2 Les dispositions de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* ne stipulent pas l'embauche de quiconque n'aurait pas la capacité d'être engagé dans les FC.

3 Lettre de S. Zaluski, conseiller en droit public et du travail au Bureau du conseiller juridique du MDN et des FC, envoyée au Comité consultatif ministériel sur l'intégration des genres et l'équité en matière d'emploi, 20 octobre 1999.

4 Le lecteur pourra constater que la comparaison des données de représentation des groupes particuliers, telle qu'elle apparaît dans les divers tableaux de cette section, est boiteuse. Les écarts sont dus à l'utilisation de diverses sources de données et de différents concepts des forces dans chacun des tableaux. Il faut user de prudence et ne pas tenter de comparer des données colligées à des fins diverses. En outre, la nécessité de se fier à l'auto-identification des Autochtones et des minorités visibles ajoute un autre bémol à la précision des données déclarées.

5 L. Tanner, *Intégration des genres dans les Forces canadiennes : Une analyse quantitative et qualitative*, ministère de la Défense nationale, Division de la recherche opérationnelle, rapport DRO PR9901, Ottawa, avril 1999, p. 10-14.

▲ Retour au haut de la page

Retour | Table des matières | English | Prochain

Défense nationale
Comité consultatif ministériel
National Defence
Minister's Advisory Board
Canada

English

Vers une culture d'ouverture et d'intégration

Attitudes | Recrutement | Questions relatives à l'égalité entre les sexes

Le Comité estime que l'équité en matière d'emploi et l'égalité entre les sexes ne pourront être atteintes sans une culture et un environnement ouvert à la diversité. Pour être en mesure de mettre en œuvre le Plan d'équité en matière d'emploi, les Forces canadiennes devront faire un examen attentif de « nombreuses politiques, de nombreux systèmes et de nombreuses pratiques[6] ». Selon le chef d'état-major de la Défense :

> *... les Forces canadiennes (FC) sont sans retour engagées à l'intégration des genres et à l'équité en matière d'emploi. La mise en œuvre de « Bâtir le travail d'équipe dans des FC diversifiées » pourrait être l'une des tâches les plus difficiles et les plus exigeantes entreprises par les FC. Je réalise qu'elle peut affecter les émotions, les valeurs et les croyances de tous les membres du service et qu'elle pourra exiger de certains de remettre en question et de modifier leurs comportements...*[7]
>
> Général J.M.G. Baril, CEMD

Le Comité reconnaît l'engagement des FC à élaborer et à diffuser des activités et des politiques réalistes qui lui permettront de concrétiser son plan d'équité en matière d'emploi. Au cours de la dernière année, le Comité a été témoin de diverses activités et situations qu'il pourrait qualifier de progrès certains. D'autres, sont nettement susceptibles d'amélioration. Certaines de ces réalités, sont semblables à celles que l'on retrouve dans des organisations non-militaires en transition vers un environnement de travail juste et équitable; d'autres, au contraire, sont inhérentes à la tradition et à la culture militaires.

▲ Retour au haut de la page

Attitudes

Le Comité estime que les perceptions et les attitudes positives des membres des Forces canadiennes sont essentielles à la mise en œuvre de l'équité en matière d'emploi. Nombre de méprises sur la signification du concept d'« uniformité » dans un contexte militaire peuvent édulcorer l'essence même de la diversité. Le Comité s'inquiète des remarques exprimées par du personnel de la Force terrestre, telles que : « *Nous ne rendons pas service aux Autochtones et aux minorités visibles en leur permettant d'être aussi différents* [en portant des turbans ou des tresses]. *Comment peuvent-ils s'intégrer alors qu'ils sont si démarqués?* » ou « *La cohésion du groupe, impérative à l'efficacité opérationnelle, émane de l'uniformité et de la conformité. Nous devrions tous avoir la même apparence, et cela inclut les cheveux et les couvre-chefs. C'est pourquoi nous portons des uniformes* ». Le Comité considère que ces commentaires émanent d'attitudes réactionnelles envers les politiques et pas nécessairement d'expériences personnelles.

Le Comité recommande que le commandement de la Force terrestre suive les traces des commandements aérien et maritime, et qu'il démontre sans équivoque qu'il considère et valorise la diversité comme étant un impératif opérationnel.

Durant plusieurs séances des groupes de discussion, les membres du Comité ont pu observer que beaucoup de membres masculins des FC accordaient très peu de crédit à la réussite éventuelle des femmes dans des emplois non traditionnels. « *Les femmes sont beaucoup trop faibles pour faire partie des groupes des armes de combat.* » Tant les participants que les instructeurs répètent ce genre de propos dans les centres de formation au combat et les écoles de combat. Cette attitude est particulièrement présente chez les hommes militaires du commandement de la Force terrestre (CFT).

Le Comité a noté une différence fondamentale des attitudes parmi les trois commandements. Les commandements aérien et maritime semblent beaucoup mieux connaître et accepter les concepts de la diversité, alors que le CFT semble vouloir *gérer* la diversité plutôt que la valoriser. Qui plus est, le Comité a constaté que la perception selon laquelle les normes ont été abaissées pour les femmes a une influence négative sur l'atteinte de l'égalité entre les sexes, et crée un obstacle fondamental à l'acceptation des femmes, notamment dans les postes des armes de combat au sein du CFT.

▲ Retour au haut de la page

Recrutement

Le Comité a constaté que les trois commandements avaient mis ou étaient en voie de mettre en œuvre toute une gamme de stratégies afin d'attirer des candidatures des trois groupes désignés. Depuis 1998, un seul quartier général est responsable des activités de recrutement. Ainsi, c'est le SREIFC qui contrôle les progrès en ce qui a trait aux candidatures et à l'enrôlement provenant des trois groupes désignés, et au compte rendu sur les statistiques à la Direction — Recherches et évaluation en ressources humaines (DRERH). Même si les comptes rendus ne sont pas produits sur une base régulière, le Comité attend des données relatives au nombre de candidats et de candidates choisis, au taux d'échec et de réussite ainsi qu'aux motifs des décisions.

Matériel et publicité relatifs au recrutement

Le Comité a examiné du matériel de recrutement produit par les trois éléments. La majorité des affiches de recrutement qu'ont examinées les membres du Comité mettent l'accent sur les CF18, les frégates et les chars Leopard. Le Comité n'a décelé dans ces affiches aucun signe d'un effectif diversifié ou de gens qui travaillent ensemble. Le Comité s'inquiète du fait que ces documents affichés, où l'on voit très rarement des femmes, des membres des minorités visibles ou des Autochtones, sauf s'ils visaient expressément ces groupes, sont probablement très représentatifs du matériel de recrutement en usage dans les Forces canadiennes.

Le Comité a constaté que la langue utilisée dans le matériel de recrutement était souvent sexiste. Ainsi, des termes tels que homme d'équipage, fantassin, et toutes les formes masculines de telles appellations sont récurrentes, et estime que les commentaires tels que : *« J'ai fait un travail d'homme »* dans les vidéos sur le recrutement s'opposent aux principes d'équité en matière d'emploi et d'égalité entre les sexes[8].

Le Comité a cependant vu d'autres documents de recrutement très positifs, notamment celui qui concerne la Réserve navale, et souhaite que des approches similaires soient adoptées dans l'ensemble des FC.

Le Comité recommande que tout le matériel de recrutement et de publicité soit révisé afin de déterminer le degré d'ouverture et l'absence de préjugés.

Fort de ces observations, le Comité recommande le recours plus fréquent à des groupes de discussion formés de membres de chacun des groupes désignés, afin de favoriser la création et l'identification de matériel de recrutement efficace. Plus précisément, le Comité souhaite souligner l'importance du matériel de recrutement qui représente des hommes et des femmes qui ont des bagages culturels différents et qui travaillent ensemble en équipe. Le Comité recommande que le matériel de recrutement accentue l'importance d'un effectif diversifié et des relations d'équipe,

et qu'il montre la grande variété de possibilités de carrières qu'offrent les FC. Le Comité veut souligner l'importance d'illustrer dans la publicité le concept de l'égalité des sexes. La gamme complète des documents de promotion (tous supports médiatiques et Internet confondus) devrait être passée en revue pour qu'on y évalue le degré d'ouverture et l'absence de préjugés.

Ouverture sur les collectivités

Le Comité estime que la prise de contact avec les collectivités constitue un ingrédient essentiel pour attirer et recruter les membres des groupes désignés dans les FC. Jusqu'à maintenant, le Comité a vu très peu d'exemples de stratégies de prise de contact dynamiques. Ces stratégies devraient comprendre l'établissement de partenariats avec des groupes communautaires et le ciblage des écoles qui sont fréquentées par un grand nombre de membres des groupes désignés. L'un des exemples d'une approche efficace a été la grande foire aux emplois « *World of Work* » tenue récemment dans une collectivité Mi'Kmaq de la Nouvelle-Écosse. Les FC ont participé à cet événement, qui donnait à la jeunesse autochtone l'occasion de se renseigner sur les métiers et les possibilités de carrière. Le Comité est d'avis que des stratégies de recrutement efficaces doivent être innovatrices. Le Comité souhaite voir de nombreuses prises de contact avec les collectivités de façon à inciter les membres des groupes désignés à s'enrôler dans les FC.

Le Comité a été témoin de tentatives des services de recrutement pour concevoir des initiatives visant à attirer plus de femmes dans les FC. Déjà au printemps 1997, les activités comptaient notamment un examen du processus de sélection en vue de débusquer les préjugés envers les femmes; la création de documents de recrutement qui reflètent la présence des femmes au sein des FC; l'installation d'affiches dans les centres de recrutement afin de représenter la présence des femmes dans les FC; l'élaboration de matériel affiché dans Internet qui s'adressait particulièrement aux femmes, ainsi que la formation en marketing et en vente à l'intention du personnel de recrutement[9].

Le Comité recommande l'établissement de partenariats avec les groupes de ressources communautaires en vue d'élaborer des stratégies et des activités de prise de contact efficaces et ciblées pour attirer les membres des groupes désignés vers les nombreuses possibilités de carrière offertes par les FC.

Le Comité estime que les centres de recrutement du pays doivent déployer des efforts continus de prise de contact avec la collectivité s'ils veulent atteindre les objectifs de recrutement établis par chacun des commandements. Plus particulièrement, le Comité recommande de consulter des ressources communautaires pour établir des activités de recrutement adaptées à la réalité des collectivités, y compris le matériel promotionnel qui sera plus susceptible d'attirer les membres des groupes désignés. Le Comité recommande aussi d'intensifier la consultation des organisations nationales, régionales et locales qui représentent les

minorités visibles et les Autochtones, pour qu'elles partagent leurs expériences en matière d'élaboration de stratégies ciblées de recrutement et d'enrôlement.

Du point de vue du Comité, on devrait intensifier la mise en œuvre de politiques et de stratégies nationales en matière de diversité dans les centres de recrutement locaux. Ceci comprendrait des activités de prise de contact, qui tiennent compte des caractéristiques particulières de chacune des communautés desservies par les centres de recrutement. On devrait par ailleurs envisager d'établir des partenariats avec les centres d'emploi locaux, une stratégie qui permettra d'augmenter l'accès aux membres des groupes désignés lors du recrutement.

Personnel de recrutement

Le Comité a participé à diverses activités de recrutement et y a vu très peu de représentants des groupes désignés. Bien qu'il comprenne que cette situation est normale étant donné la faible représentation de ces groupes dans les Forces canadiennes, le Comité estime que la diversification au sein même du personnel de recrutement serait bénéfique pour l'enrôlement de membres des groupes désignés. À cet égard, le Comité entérine les plans de la campagne du printemps durant laquelle le fédéral affectera des membres des groupes autochtones désignés à des missions de recrutement. Le Comité assurera la surveillance des activités visant l'établissement de partenariats et formulera des commentaires sur les résultats ultérieurement.

Le Comité a noté des réductions sensibles du personnel dans l'ensemble des FC, et notamment dans le domaine du recrutement, au cours des dernières années. À son avis, cette situation souligne l'importance des méthodes créatrices pour augmenter la présence des groupes désignés dans les équipes de recrutement auxquelles on confie des missions de recrutement ciblé. Qui plus est, le Comité veut souligner à quel point il importe de sensibiliser le personnel de recrutement à la diversité culturelle.

▲ Retour au haut de la page

Questions relatives à l'égalité entre les sexes

Dans le contexte général de l'égalité en matière d'emploi et de l'égalité entre les sexes, le Comité a relevé des problèmes qui étaient liés plus particulièrement à l'égalité entre les sexes.

Normes de rendement

Le Comité a constaté qu'il n'y avait pas de doubles normes en ce qui a trait à la condition physique au sein des FC, mais que beaucoup de membres des FC avaient l'**impression** qu'il y avait deux poids deux mesures. Cette croyance a été exprimée tant par des hommes que par des femmes, à tous les grades du

commandement de la Force terrestre. On pointe du doigt les critères différents d'évaluation pour les tests que l'on fait passer aux hommes et aux femmes à l'entrée dans les Forces, ainsi que le test EXPRES FC[10]. Même si ces critères ont été établis et justifiés au terme de recherches sur les différences entre la masse et la structure des corps féminins et masculins, il subsiste toujours un doute sur l'égalité des normes.

Le Comité recommande que le CFT élabore et mette de l'avant d'autres normes de rendement visant l'excellence des soldats, pour combattre les perceptions de doubles standards.

Le Comité reconnaît que la Force terrestre, la Force maritime et la Force aérienne ont établi des exigences différentes en ce qui a trait à la condition physique, et que les membres de chacun des services n'accordent pas tous la même importance à cet aspect. Le Comité croit que les exigences physiques plus élevées imposées aux soldats, notamment ceux des groupes des armes de combat, contribuent en partie à l'accueil mitigé envers l'égalité entre les sexes dans la Force terrestre.

Le Comité note par ailleurs que beaucoup de membres des FC critiquent le test EXPRES FC parce qu'il ne semble pas être axé sur la tâche, ce qui l'empêcherait de mesurer avec fiabilité la condition physique et la capacité. Beaucoup de candidats qui ont réussi ce test à l'entrée ont par la suite échoué à la formation au combat ou à la formation donnée aux pompiers, en raison de normes beaucoup plus élevées en ce qui a trait à la condition physique. L'écart entre les exigences au niveau d'entrée et celles de ces corps de métier/classifications très exigeants peut être insurmontable pour certains candidats, compte tenu des délais très courts entre chacun des cours.

Le Comité recommande au CFT d'envisager l'élaboration d'un test de la condition physique axé sur la tâche. Voici une réflexion émanant du Centre des leçons retenues de l'Armée : « *On étudie actuellement la possibilité d'ajouter le creusage de tranchées et la levée des boîtes de munitions à la NAPFT. Aucun autre changement aux normes d'aptitudes physiques ou à leur application ne sera apporté avant que l'Armée de terre n'ait mené une étude à long terme sur les besoins pertinents*[11]. » Le Comité recommande aussi à la Force terrestre de considérer l'élaboration de tests prédictifs (à l'instar du test d'admission au cours de parachutisme élémentaire) dans le cas de cours qui exigent des aptitudes physiques supérieures, ainsi que des programmes de rattrapage pour aider les membres des deux sexes à satisfaire aux exigences.

Le Comité a aussi dénoté au sein du CFT une sorte de sentiment de fatalité envers l'échec des femmes en raison des aptitudes physiques et de la force requises. Bien qu'il faudra beaucoup de temps pour éradiquer ces attitudes, le fait qu'on s'attende à ce que les femmes échouent durant la formation peut certainement concrétiser l'échec. Si on « s'attend » à ce que les femmes fassent des erreurs, on pourrait penser que les instructeurs sont portés à surveiller les femmes de plus près que les

hommes. Le fait de mettre les femmes sous étroite surveillance ne peut que résulter en un accroissement des erreurs remarquées et, par conséquent à une évaluation beaucoup plus sévère. Par ricochet, cette attitude étaye les préjugés envers les femmes chez les personnes mêmes qu'on a chargées de favoriser leur intégration dans les postes des armes de combat.

De telles attentes ne se limitent pas aux femmes ni à l'entraînement physique : de l'avis du Comité, elles sont beaucoup plus répandues. Il est essentiel de changer les attitudes des personnes qui donnent la formation, pour éviter qu'elles n'établissent des liens indus et préconçus entre le rendement et le sexe ou l'ethnicité.

Questions liées à la famille

Grossesse :
Selon l'OAFC 56-29 sur la grossesse : « *la grossesse étant un état médical de durée limitée, le profil médical permanent de la militaire — établi antérieurement à sa grossesse — doit être utilisé pour déterminer son admissibilité à une promotion, à un réengagement, à un changement de ses conditions de service, à un transfert de groupe professionnel et à sa participation à des cours de qualification, compte tenu évidemment des critères de santé et de sécurité applicables en pareil cas...* »

Le Comité reconnaît que la politique vise surtout à protéger la santé des militaires enceintes ainsi que celle du fœtus, et qu'elle énonce des situations où une autorisation médicale est nécessaire pour permettre la participation de la militaire à des activités exigeantes sur le plan physique[12]. Cependant, un autre article de la même OAFC a préséance; il énonce les tâches particulières « que les autorités compétentes des FC jugent [nuisibles] à la santé d'une militaire enceinte ou de son fœtus et [ne pouvant] par conséquent être assignées à une femme enceinte ». Voici quelques-unes d'entre elles :

1. *tâches à bord d'un navire en mer, que ce soit ou non à titre de membre de l'équipage du navire;*
2. *tâches qui comportent du service en campagne ou la participation à des exercices ou des opérations en campagne;*
3. *tâches qui exigent une bonne condition physique et comportant des sports de contact ou des exercices violents; et*
4. *tâches dans un aéronef muni de sièges éjectables qui exigent la confirmation d'une aptitude au vol opérationnel. Les tâches à bord d'aéronefs ne disposant pas de sièges éjectables peuvent être permises sauf si...*[13] »

Le Comité reconnaît la nécessité d'établir des politiques qui protègent la santé des militaires enceintes et celle du fœtus, mais s'inquiète qu'on soit tenté de s'en servir pour étayer la perception selon laquelle les femmes enceintes ne sont pas en bonne condition physique. Le Comité propose l'examen de cette politique afin d'assurer que les besoins des militaires enceintes sont satisfaits et que les limites imposées sont raisonnables.

Congé de maternité :
On a signalé au Comité de nombreux cas où des femmes avaient eu le sentiment que l'évaluation de leur rendement avait été mauvaise en raison d'un congé de maternité. Dans la plupart de ces cas, les raisons invoquées étaient liées à leur absence du travail, ce qui laissait à d'autres toute la charge du travail. Très peu de ces femmes croyaient que l'évaluation visait le rendement en fonction du temps passé au travail et non en fonction des congés.

Qu'il s'agisse d'une perception ou d'un fait réel, le Comité suggère un examen pour déterminer si les militaires sont pénalisés quand ils prennent des congés de maternité ou de paternité, et qu'on adopte une stratégie pour désamorcer les préjugés envers ces pénalités. Le Comité estime par ailleurs que l'assouplissement des délais pour les évaluations des REP donnerait aux femmes qui reviennent d'un congé de maternité suffisamment de temps; on éviterait ainsi d'évaluer le rendement pour une période où elles n'étaient pas au travail.

Garde des enfants :
Les parents doivent souvent choisir entre la famille et la carrière en raison des affectations ou des cours de formation axés sur la carrière. Ceux qui voudraient rester à la maison pour élever leurs enfants ne peuvent pas toujours prendre un congé prolongé. La plupart des unités de négociation à l'intérieur de la fonction publique fédérale ont obtenu pour leurs membres des congés non payés pour « soins et éducation », pouvant aller jusqu'à cinq ans. Le Comité a noté que d'autres pays offraient les mêmes avantages aux militaires, et suggère que l'on étudie la possibilité de mettre en œuvre une politique en matière de « soins et éducation aux enfants » afin de permettre aux membres qui ont des enfants d'âge préscolaire de prolonger leur congé sans solde.

Le Comité remarque par ailleurs que les OAFC ne prescrivent aucune dépense liée à la garde des enfants durant un déploiement. Le thème général de la garde des enfants a été abordé par le Comité permanent de la Défense nationale et des Affaires des anciens combattants (CPDNAC)[14]. Le rapport du CPDNAC souligne entre autres que les politiques du Conseil du Trésor empêchent l'affectation de fonds du gouvernement fédéral à la garde des enfants.

Le Comité estime que les dépenses ne sont pas seules en jeu dans le domaine de la garde des enfants et du déploiement, notamment pour ce qui est des familles monoparentales ou dans le cas où les deux conjoints sont des membres en service. Le rapport du CPDNAC souligne que le personnel militaire doit souvent travailler à des heures irrégulières et qu'il peut être appelé à participer à des opérations à très court préavis. Le rapport suggère que ces conditions, combinées à un nombre croissant de familles monoparentales et à l'augmentation des couples à double revenu, exigent de trouver de nouvelles solutions pour la garde des enfants. Le Comité entérine les efforts du conseil de gestion du programme du MDN visant la mise en œuvre d'un plan d'affectation de coordonnateurs de la garde des enfants dans l'ensemble des FC. Parmi les responsabilités conférées à ces coordonnateurs se trouvent la coordination des services de garde des enfants; la coordination des services d'urgence pour la garde des enfants; la supervision des prestateurs de

soins et autres services; le lien avec la communauté, et l'offre de services de garde diversifiés et d'information aux familles. L'annonce de l'instauration de ce programme indique que « *les FC fournissent ce service pour améliorer la qualité de vie de la famille du militaire en réduisant le fardeau entraîné par les obligations opérationnelles [pour le personnel en service et leurs familles]*[15] ».

À l'instar du monde civil, le milieu militaire a beaucoup à faire dans ce domaine. À l'évidence, le défi est beaucoup plus grand dans un contexte militaire plus complexe. Le Comité exhorte les FC à résoudre ces problèmes et à trouver des solutions à la garde des enfants du personnel en déploiement.

Équilibre entre le travail et la famille :
Les FC établissent des plans de carrière types, en précisant l'ordre dans lequel il faut suivre les cours axés sur la carrière, le temps minimal passé à un grade, ainsi que la nature des expériences nécessaires pour obtenir une promotion à un grade supérieur. Bien qu'une certaine souplesse soit acceptée en ce qui a trait aux affectations, ces plans de carrière cherchent à établir l'équilibre entre la formation, les opérations et l'expérience du personnel. Ces plans de carrière types sont cependant limités : ils ne tiennent pas compte des choix que les femmes doivent faire si elles veulent une famille. Les femmes qui décident de former une famille se voient malheureusement écartées de la voie normale de l'avancement professionnel, et parfois on tient pour acquis qu'elles doivent « ralentir » et perdre leur statut de « membre du peloton de tête ». Si cette perception n'est pas unique au monde militaire, on peut se demander si la rigidité inhérente au système d'avancement professionnel ne valide pas nos préoccupations. Ainsi, nombre des cours axés sur la carrière doivent être suivis au début d'une carrière, ce qui pose un problème aux femmes qui choisissent de fonder une famille à cette étape.

Le Comité estime qu'il faut faire preuve de plus de souplesse pour permettre aux membres de suivre des cours sans pour autant avoir à abandonner leur choix de fonder une famille. Le Comité se penchera plus avant sur cette question.

Logement

On a signalé au Comité que certaines femmes n'avaient pas été inscrites à des cours particuliers parce qu'on ne pouvait les loger séparément sur la base. Ainsi, certaines femmes ont été séparées du groupe avec lequel elles avaient suivi leur formation et, pis encore, elles ont vu leur avancement professionnel retardé. De la même façon, des femmes de la Marine ont connu des problèmes liés au nombre de couchettes réservées soit aux hommes, soit aux femmes, sur les navires.

Le Comité est convaincu qu'on ne devrait jamais retarder l'avancement professionnel d'un membre des FC en raison d'un manque de logement, mais il comprend la complexité du problème et entend l'étudier plus en détail.

Les femmes à bord des sous-marins

À la suite d'une décision de la CCDP, le service à bord des sous-marins est l'un des

domaines dont les femmes sont spécifiquement exclues dans les Forces canadiennes. Des résultats de recherche publiés dans le journal *MATELOT* révèlent que 26 % des femmes interrogées seraient intéressées à se porter volontaires pour le service à bord d'un sous-marin[16]. Ce pourcentage est similaire à celui obtenu pour les hommes qui n'avaient aucune expérience à bord des sous-marins.

Le Comité recommande que le Commandement maritime abolisse toutes les restrictions et tous les obstacles au service des femmes à bord des sous-marins.

Le Comité comprend que l'une des raisons majeures de l'exemption prescrite par la CCDP découle du manque de vie privée et d'espaces séparés dans la flotte existante. Nombre des arguments invoqués en ce qui a trait à la vie privée et au manque d'espaces s'apparentent à ceux que l'on invoquait pour exclure les femmes du service dans la Marine et au combat. Le Comité estime cependant que l'on a fait beaucoup de progrès pour régler les problèmes d'intimité depuis que la CCDP a rendu sa décision en 1989.

Le Comité recommande que l'on abolisse toutes les restrictions et tous les obstacles au service des femmes à bord des sous-marins. On devrait aborder cette question avec le même esprit qui anime l'engagement qu'a pris la Marine envers la *Vision 2010*.

6 *Plan d'équité en matière d'emploi — Bâtir le travail d'équipe dans des Forces canadiennes diversifiées*, 20 décembre 1999, p. 3.

7 *Ibid.*

8 *Les femmes dans l'armée : la force du changement*, vidéo sur le recrutement, 13 mars 1998.

9 VCEMD, *Bulletin de nouvelles 2000*, mai 1997.

10 Quatre tests de condition physique sont approuvés et administrés au personnel de la Force terrestre : la norme d'aptitude physique de la Force terrestre (NAPFT), un test administré aux unités déployées; le test EXPRES FC, administré aux unités non déployées; le test réglementaire de base en natation à l'intention des militaires, administré à toutes les unités du CFT; ainsi que le test d'admission au cours de parachutisme (niveau élémentaire), administré à tout le personnel qui suit une formation de base en parachutisme et d'autres cours sélectionnés.

11 *Dépêches — Leçons retenues applicables aux soldats sur l'entraînement physiques.* Le Centre des leçons retenues de l'Armée, vol. 6, nº 1, mai 1999, p. 9.

12 *Le commandant d'une militaire dont la grossesse a été confirmée doit s'assurer que cette femme est affectée à des tâches cadrant avec son groupe professionnel et son état. Toutefois, la militaire ne peut se voir assigner des tâches qui, de l'avis du médecin de l'unité, pourraient nuire à sa santé ou à celle de son fœtus. Compte tenu de la nature même de certains cours, il est exclu que les femmes enceintes y assistent, pour des raisons de santé ou de sécurité. C'est pourquoi une personne des FC médicalement compétente doit attester de l'aptitude d'une militaire enceinte à suivre un cours très exigeant sur le plan physique.* OAFC 56-29

13 *Ibid.*

14 *Pour aller de l'avant — Plan stratégique pour l'amélioration de la qualité de la vie dans les Forces canadiennes.* Comité permanent de la Défense nationale et des Affaires des anciens combattants, Rapport 3, octobre 1998, chapitre V, Garde des enfants.

15

15 Site Web des ressources humaines du MDN et des FC : *Documentation*, BG 98.059, mars 1999.
16 Bradley, Maj. L., « Étude sur les équipages mixtes des sous-marins de classe Victoria — mise à jour », *MATELOT*, XIV, mars 1999.

▲ **Retour au haut de la page**

Retour | Table des matières | English | Prochain

Défense nationale
Comité consultatif ministériel
National Defence
Minister's Advisory Board
Canada

English

L'engagement essentiel de la direction

**Activités locales | Formation sur la diversité | Soutien aux familles à double revenu |
Mentorat | Avancement accéléré**

Voici ce que le général Baril affirme dans l'avant-propos du plan d'équité en matière d'emploi des Forces canadiennes : « *La responsabilité de la chaîne de commandement est de fournir le leadership qui fera la promotion d'un climat organisationnel qui valorise la diversité de ses membres.* » Les membres du Comité ont dénoté quelques activités et pratiques positives qui laissent penser que les leaders se sont engagés à promouvoir l'équité en matière d'emploi. Le Comité a aussi observé d'autres situations qui, à son avis, devraient inciter les leaders à trouver de meilleures façons de mettre la politique en œuvre. S'il se fie aux signes qu'il a constatés jusqu'à ce jour, c'est le CFT qui aura le plus gros défi à surmonter.

▲ **Retour au haut de la page**

Activités locales

Les membres du Comité ont été témoins de nombreuses activités locales qui pourraient être qualifiées de « meilleures pratiques » et qui nous donnent l'exemple de leaders qui veulent changer les choses. Certaines unités et bases ont mis en œuvre leurs propres programmes éducationnels, adaptés aux besoins particuliers de leurs organismes. La FMAR(A) a affecté des ressources humaines au domaine de l'équité en matière d'emploi et a aussi nommé un médiateur externe de la région, qui a accès à toutes les chaînes de commandement dans le cadre du Programme des bonnes relations de travail.

Le Comité se réjouit des efforts déployés par les unités locales pour mettre en œuvre des projets à l'appui d'un environnement de travail accueillant, ouvert et intégré. Il faut s'efforcer de reconnaître, d'encourager et de partager ces expériences partout dans les FC.

Certains commandements d'escadre ont affecté un conseiller en matière de harcèlement, qui travaille sur une base anonyme. Le Commandement de l'escadre de Bagotville a aussi mis en œuvre un Programme d'intervention psychosociale, au moyen duquel les aidants reçoivent de la formation afin d'être en mesure de donner des conseils confidentiels pour diriger leurs collègues vers des canaux qui pourront les aider lors de conflits reliés au travail. Le Comité souscrit tout à fait à ce genre d'engagement des leaders dans les unités locales et estime que ces projets devraient être reconnus et encouragés.

Le Comité remarque que le Directeur général — Services du renouveau de la gestion (DGSRG) a mis en œuvre le programme Partage des pratiques de gestion novatrices (PPGN), qui remplace l'ancien programme de Partage des meilleures pratiques de gestion. Le programme PPGN vise à dépister, à diffuser et à promouvoir l'excellence dans le domaine des pratiques de gestion du changement au sein du MDN et des FC, au moyen des réseaux Intranet et Internet. Le programme servira deux fonctions principales : favoriser la diffusion des pratiques novatrices au sein et à l'extérieur du MDN et des FC; promouvoir et encourager les commandements et le QGDN à partager les pratiques novatrices et les leçons apprises dans le cadre des processus de restructuration et de renouveau du MDN et des FC. Le Comité reste cependant prudent devant la capacité de ce programme à encourager l'adoption de pratiques de gestion efficaces qui favoriseront l'équité en matière d'emploi.

Le Comité a par ailleurs noté certains progrès en ce qui a trait aux autres objectifs d'équité en matière d'emploi des FC. Au cours de l'année 1999, par exemple, le Programme d'enrôlement des Autochtones ainsi que l'Initiative de formation de la Force terrestre en l'honneur du Sgt Tommy Prince ont été remis sur pied et mis sur pied respectivement. On a tenté de mettre en place un service d'urgence de garde d'enfants pour les membres appelés d'urgence au travail. On a aussi accompli du travail en ce qui a trait aux tests sur la condition physique dans des centres de recrutement, et une nouvelle brochure a été conçue pour guider les recrues potentielles durant le processus d'entrevue. Par ailleurs, le programme « *Visible Minority Partnership* » est en cours de mise en œuvre. Ce sont quelques exemples seulement qui nous indiquent que partout au sein des FC on cherche des solutions à certaines des difficultés liées aux membres des groupes désignés.

Pour assurer la sensibilisation d'un plus vaste auditoire aux progrès et pour promouvoir les principes d'équité en matière d'emploi, le Comité suggère aux FC d'envisager d'incorporer des mises à jour périodiques aux différents bulletins et journaux qu'elles diffusent. Ainsi, la *Feuille d'érable* ou le journal *Contact* pourraient contenir des rubriques régulières sur l'équité en matière d'emploi.

▲ Retour au haut de la page

Formation sur la diversité

Le Comité reconnaît les efforts de la Force terrestre pour donner de la formation sur la diversité dans le cadre de son programme *Leadership dans une Armée de terre diversifiée* (LATD). Nous devons cependant conclure que le programme, dans sa forme actuelle, a des effets plutôt négatifs sur le processus de changement des attitudes et des comportements. Il apparaît que ce programme a été lancé pour résoudre des problèmes associés à l'équité en matière d'emploi un peu de la même façon que la formation Code de prévention du harcèlement et du racisme (CPHR) a été mise en œuvre pour résoudre des problèmes de harcèlement. Or, les deux concepts ont des fondements fort différents : le harcèlement est un problème que l'on peut circonscrire et auquel on peut s'attaquer de front; ce n'est pas le cas de la diversité, qui représente une valeur qu'il faut intégrer une fois que les préjugés ont été identifiés. De l'avis du Comité, la « formation sur la diversité » ne pourra être réussie que si elle fait partie intégrante de toute la formation, dans un contexte formel ou par la voie de l'exemple quotidien de la part du leadership, dans tous les domaines du travail.

Il faut préciser et bien faire comprendre la nécessité de la formation sur la diversité. Elle doit devenir une partie intégrante de la formation des militaires.

Les membres du Comité ont perçu un degré élevé de négativisme en ce qui a trait à la valeur générale de la formation sur la diversité au sein du CFT. Le Comité a entendu certains membres qui avaient suivi la formation *Leadership dans une Armée de terre diversifiée* tenir des propos comme « *J'ai perdu mon temps* »; certains instructeurs estiment que « *C'est encore une création d'Ottawa qui n'a aucune pertinence ni réalité sur le terrain* ». Le Comité a été choqué d'entendre les commentaires négatifs au sujet des politiques sur la diversité et l'intégration, prononcés par ceux qui étaient considérés comme ayant terminé le programme du cours.

De l'avis du Comité, certains animateurs du cours LATD n'avaient pas reçu la formation suffisante pour affronter les problèmes difficiles liés à la diversité. Leurs connaissances s'arrêtaient au texte écrit. Ils n'étaient pas en mesure de répondre à toutes les questions posées par les participants, notamment sur les différences entres les minorités visibles et les peuples autochtones. Les membres du Comité ont eu l'impression que certains instructeurs ne croyaient pas à ce qu'ils enseignaient. Ils avaient de la difficulté à comprendre, à respecter et à valoriser les différences entres les membres ayant des antécédents différents. Le Comité est d'avis que des instructeurs mieux formés auraient les capacités et les habiletés pour transmettre le contenu du cours plus efficacement. Les instructeurs devraient aussi comprendre les concepts de l'éducation aux adultes et être certifiés par une autorité de formation centrale.

Plus important encore, on augmenterait l'efficacité de ces formations si on consultait des experts en la matière. Le Comité a contrôlé une session de sensibilisation au

monde autochtone donnée à l'École du leadership et des recrues des Forces canadiennes (ELRFC) et il est apparu très clair que le recours à des experts en la matière était très efficace pour aider les participants à se familiariser avec le monde autochtone et sa culture.

Si on donne suite au programme, il faudra lui faire subir une profonde restructuration et donner beaucoup plus de formation aux formateurs. La formation sur la diversité ne devrait pas isoler des membres de groupes désignés particuliers en réfutant les « mythes » stéréotypés. Plutôt, elle devrait mettre l'accent sur les similarités entre les personnes et sur la valeur à accorder aux différences. La formation devrait viser un environnement de travail respectueux, où tous les membres des Forces sont les bienvenus.

Selon ce que le Comité a pu observer, une nouvelle approche de la formation sur la diversité LATD sera nécessaire pour favoriser la compréhension de la valeur et de l'importance de l'équité en matière d'emploi de tous les membres des FC.

▲ Retour au haut de la page

Soutien aux familles à double revenu

Le Comité estime que la convention sociale selon laquelle il incombe aux femmes d'élever les enfants est préjudiciable tant aux hommes qu'aux femmes qui veulent remettre en question les valeurs traditionnelles. Dans un contexte militaire, cette rigidité est encore plus problématique et le Comité s'en inquiète. Les femmes sont plus susceptibles de sacrifier leur carrière au sein des FC au profit de celle de leur conjoint. Ce sacrifice se traduit souvent par un niveau d'avancement beaucoup plus rapide pour le partenaire masculin, ce qui ajoute encore plus de pression sur les femmes et qui les force à « plier » devant des choix irréconciliables. Qui plus est, à de nombreuses reprises, le Comité a entendu des commentaires selon lesquels les congés de paternité n'étaient pas pris au sérieux par les hommes de carrière. Par ailleurs, des militaires des bases du CFT ont affirmé au Comité que s'ils demandaient des congés, pour amener leurs enfants chez le dentiste par exemple, il arrivait que leur chef leur demande pourquoi leur femme ne pouvait les y conduire (même si elle est aussi une militaire). Le Comité est convaincu que l'importance de la responsabilité parentale devrait être reconnue par le leadership militaire. Le Comité recommande que des politiques en matière de congés parentaux soient adoptées en principe et en pratique, tant au niveau supérieur qu'au niveau local.

L'une des principales responsabilités des commandants est d'assurer une force prête au combat et déployable, et de protéger le bien-être des troupes. Le Comité estime que les difficultés liées à la garde d'enfants constituent un aspect évident de cette responsabilité. De plus, en prévoyant les problèmes familiaux et en trouvant des solutions avant un déploiement, les commandants minimiseront les problèmes liés au moral des troupes durant le déploiement.

▲ Retour au haut de la page

Mentorat

Le mentorat est un outil efficace lorsqu'il s'agit de perfectionner les habiletés personnelles et professionnelles. La plupart des adultes peuvent nommer une personne qui, à un moment donné de leur vie, a eu une influence significative sur eux. Le mentor est souvent une personne plus expérimentée qui agit comme modèle et comme guide.

Le mentorat s'est avéré extrêmement efficace dans le monde des affaires, parce qu'il soutient le personnel dans les domaines de l'orientation de carrière, de l'avancement professionnel, de la résolution de problèmes et de l'encadrement. Les programmes de mentorat ont aidé beaucoup de professionnels à trouver des solutions à des impasses, à accroître leur productivité, tout en rendant leur expérience de travail plus positive.

Le Comité remarque qu'il n'existe aucun programme officiel de mentorat au sein des FC. Il existe cependant un programme de gestion des carrières, dont les principales lacunes ont été énoncées par le CPDNAC. Son rapport recommande que « *le personnel des FC puisse accéder de façon raisonnable aux coordonnateurs de carrières pour les consulter directement et en privé* », et que l'on améliore l'ensemble du système d'autres façons. Le Comité recommande que les FC donnent suite aux recommandations du CPDNAC en ce qui a trait à la gestion de carrière et qu'elles mettent sur pied un programme officiel de mentorat.

▲ Retour au haut de la page

Avancement accéléré

Le Comité remarque qu'il faut absolument augmenter la représentation aux grades supérieurs des trois groupes désignés. L'avancement accéléré est un processus qui permet aux personnes dont on a reconnu le potentiel à occuper des postes au sein de la haute direction d'acquérir plus rapidement l'expérience nécessaire; les organisations
peuvent ainsi augmenter plus rapidement le taux de représentation des femmes, des peuples autochtones et des minorités visibles. Le processus vise non pas à promouvoir des personnes non qualifiées, mais plutôt à assurer que celles qui ont du potentiel reçoivent la formation nécessaire et qu'elles acquièrent l'expérience voulue. Certes, ce sujet pourrait susciter la controverse dans le contexte militaire, et le Comité entend se pencher plus avant sur la question.

▲ Retour au haut de la page

Retour | Table des matiès;res | English | Prochain

Défense nationale
Comité consultatif ministériel
National Defence
Minister's Advisory Board
Canada

Conclusion

English

Les résultats de l'examen mené par le Comité jusqu'ici nous permettent de faire ressortir deux thèmes importants. Premièrement, il est nécessaire de créer un environnement ouvert et accueillant au sein des Forces canadiennes. Deuxièmement, les leaders des FC ont la responsabilité de favoriser l'émergence de cet environnement et de créer les conditions favorables pour que l'intégration se fasse.

Le Comité connaît le contexte dans lequel ces défis devront être relevés. Au cours des dernières années, des restrictions budgétaires considérables ont entraîné des réductions massives tant dans les ressources humaines que matérielles. Néanmoins, le Comité veut faire remarquer que ces réductions ne devraient pas ralentir les projets qui visent à soutenir les principes de l'équité en matière d'emploi. La diversité au sein des FC ne devrait pas et ne doit pas être compromise par des contraintes budgétaires.

Dans le présent rapport, le Comité a souligné certains domaines où les attitudes et les pratiques liées aux groupes désignés au sein du CFT semblent accuser du retard par rapport à celles des commandements aériens et maritimes. Le Comité a formulé certaines recommandations tout au long du rapport (voir l'annexe 3) qui visent à déterminer les domaines qui peuvent être améliorés et qui sont porteurs de solutions possibles. L'Armée de terre en particulier doit démontrer par ses actes, pas seulement par ses paroles, que la diversité est essentielle à l'efficacité opérationnelle.

Le Comité a identifié un certain nombre de domaines qui méritent de sa part un examen plus approfondi. Il s'agit de la mise en œuvre du Plan d'équité en matière d'emploi de décembre 1999; de la gestion de la base de données en matière de recrutement, de la formation et de la promotion; des problèmes liés à l'équité en matière d'emploi dans la Réserve; de la formation préalable à l'enrôlement; du caractère englobant du matériel de recrutement; des stratégies de communications du MDN et des FC; de l'avancement accéléré, ainsi que des politiques et des pratiques en matière d'espaces séparés offerts aux femmes qui suivent des cours ou qui sont en service à bord des navires.

Le Comité exhorte les dirigeants des FC à créer et à promouvoir un environnement qui valorise et intègre la diversité et l'équité, pour qu'elles deviennent partie intégrante de la culture des Forces canadiennes.

▲ Retour au haut de la page

Retour | Table des matières | English | Prochain

Défense nationale
Comité consultatif ministériel
National Defence
Minister's Advisory Board
Canada

English

Annexe 1
Mandat

Mandat — Comité consultatif ministériel sur l'intégration des genres et l'équité en matière d'emploi dans les Forces canadiennes

A1 Historique et autorité

1.1 Le Comité consultatif du ministre sur l'intégration des genres dans les Forces canadiennes a été créé suite à la décision en 1989 d'un Tribunal canadien des droits de la personne. Les Forces canadiennes avaient ordre d'intégrer complètement les genres, en principe et en pratique, tant dans la Force régulière que la Réserve d'ici 1999. En soutien à la mise en œuvre de cette décision et tel qu'ordonné par le Tribunal, le Comité agit à titre d'agence extérieure de surveillance concernant les progrès de l'intégration des femmes dans les Forces canadiennes.

1.2 La *Loi sur l'équité en matière d'emploi* de 1996 s'appliquera aux Forces canadiennes dans un avenir prochain. Le but de la Loi est d'atteindre à l'égalité en milieu de travail et de corriger les conditions désavantageuses que connaissent certains groupes. En particulier, la Loi identifie quatre groupes désignés : les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les membres des minorités visibles. Les Forces canadiennes ont demandé une exemption concernant les obligations de la Loi en ce qui concerne le groupe des « personnes handicapées ».

1.3 De façon à poursuivre le travail en cours pour l'intégration des genres et pour reconnaître la contribution essentielle des autres membres des groupes désignés aux Forces canadiennes, le Comité consultatif du ministre sur l'intégration des genres et l'équité en matière d'emploi dans les Forces canadiennes a été créé sous l'autorité du ministre. Le comité continuera à surveiller et à conseiller sur les progrès de l'intégration des femmes dans les Forces canadiennes tel qu'ordonné par le Tribunal canadien des droits de la personne en 1989. Le Comité occupera aussi d'un nouveau rôle consultatif en aidant la haute direction des Forces canadiennes à mettre en œuvre l'équité en matière d'emploi dans la Force régulière et la Réserve.

A2 Composition du Comité

2.1 Le comité consultatif sera composé de membres de chacun des trois groupes désignés représentant les femmes, les Autochtones et les membres des minorités visibles, pour un total de sept à neuf membres. Un membre doit être désigné comme président. Les membres désignés au Comité servent à titre individuels et non comme représentants d'une organisation avec laquelle ils pourraient être affiliés. On s'attend que les membres du Comité apporteront à cette tâche une perspective objective et informée sur la gestion de la diversité et sur les changements importants aux politiques et aux processus que doit suivre la mise en œuvre efficace de l'équité en matière d'emploi dans les Forces canadiennes.

2.2 Les membres du Comité seront nommés pour un terme de deux ans, normalement renouvelable pour jusqu'à trois ans. La nomination d'un membre peut être prolongée jusqu'à un maximum de cinq ans.

A3 Opérations et fonctions

3.1 La tâche principale du Comité est de conseiller, par l'entremise du ministre, la haute direction du Quartier général de la Défense nationale et les Chefs d'état-major environnementaux sur les questions concernant la mise en œuvre de l'équité en matière d'emploi dans les Forces canadiennes. Le Comité fournira des conseils sur le développement de politiques, de procédures et de mécanismes grâce auxquels des citoyens canadiens qualifiés, sans égard à la race, au sexe ou à l'origine ethnique, peuvent joindre et servir dans les Forces canadiennes. Le Comité donnera des conseils sur les initiatives d'équité en matière d'emploi et révisera les progrès pour s'assurer que l'expérience de travail des membres des groupes désignés est la même que celle des autres membres et que leur progression de carrière n'est pas limitée par des obstacles organisationnels ou systémiques. Le Comité identifiera pour le ministre les domaines problématiques concernant l'emploi efficace des femmes, des Autochtones et des membres des minorités visibles dans les Forces canadiennes et il présentera des recommandations pour des solutions lorsque possible.

3.2 En remplissant cette tâche, le Comité doit :

3.2.1 réviser et évaluer les activités d'équité en matière d'emploi des Forces canadiennes par :

3.2.1.1 des révision de politique, de documentation et d'information statistique, de rapports de progrès et de dossiers de recherche et d'exposés de principes;

3.2.1.2 des observations et des entrevues avec des membres des Forces canadiennes de tous les grades, de toutes les races ou origine ethnique et de tous les sexes. L'information requise par le Comité doit être demandée par l'entremise du ministre et fournie en priorité;

3.2.2 en fonction de l'information mentionnée précédemment, identifier pour le ministre les problèmes principaux qui doivent être réglés et fournir des recommandations, lorsque possible, pour orienter et faire progresser le processus d'intégration des sexes et d'équité en matière d'emploi;

3.2.3 Informer les membres des Forces canadiennes du rôle et des fonctions du Comité à titre de conseiller extérieur et de surveillant de l'équité en matière d'emploi dans les Forces canadiennes et solliciter leur contribution au moyen des mécanismes appropriés;

3.2.4 agir à titre de porte-parole impartial extérieur concernant les progrès des Forces canadiennes pour faire avancer l'intégration des sexes et l'équité en matière d'emploi, tel et lorsque requis et approuvé par le ministre; et

3.2.5 produire un rapport annuel qui comprend une revue des activités du Comité, une identification des problèmes principaux qui doivent être réglés, des recommandations pour résoudre les domaines problématiques et une évaluation générale des progrès des Forces canadiennes concernant la pleine intégration des sexes et l'équité en matière d'emploi.

A4 Réunions

4.1 Des réunions générales du Comité peuvent avoir lieu tous les trimestres ou tel que jugé approprié par le président. Les réunions générales doivent :

4.1.1 recevoir des présentations des état-major principaux du Quartier général de la Défense nationale et des Chefs d'état-major environnementaux, tel que demandés par le Comité;

4.1.2 réviser et identifier les problèmes principaux liés à l'emploi efficace des femmes, des Autochtones et des membres des minorités visibles dans les Forces canadiennes et établir des priorités;

4.1.3 identifier l'information qui doit être demandée par le ministre;

4.1.4 planifier les futures activités du Comité;

4.1.5 préparer le rapport annuel au ministre; et

4.1.6 gérer l'administration interne du Comité.

4.2 Les membres du Comité aideront le Conseil de la Défense sur la Diversité (CDD) en fournissant des conseils par leur participation aux réunions du CDD à titre de membres d'office du Conseil. Le CDD fournira aussi un membre d'office pour assister aux réunions du Comité.

A5 Visites

5.1 Les membres peuvent visiter des unités individuelles et, selon les routines acceptées par le Comité, interrogeront des groupes et des personnes représentant divers niveaux de grade, d'origine raciale et ethnique et des deux sexes. De telles rencontres doivent se faire avec une garantie de confidentialité et tous les efforts doivent être pris pour encourager un échange franc et responsable. Les membres du Comité, avant la visite, peuvent demander d'interroger les intervenants principaux de l'unité. Après chaque visite, un rapport présentant les conclusions des membres qui ont effectué la visite doit être produit. Les rapports de visites doivent être soumis au ministre et au commandant de l'unité dans les 30 jours suivant la visite.

5.2 Les visites aux bases, stations, unités, formations et quartiers généraux des commandements des Forces canadiennes doivent être coordonnés par l'officier d'état-major du Comité. Les visites peuvent être effectuées par des membres seuls du Comité ou par le Comité dans son ensemble. Lors des visites, les membres du Comité doivent se voir accorder toutes les facilités pour l'inspection et pour la consultation du commandant ou d'un représentant supérieur et des membres en service de l'unité. Puisque les membres du Comité sont personnellement nommés par le ministre, ils doivent être considérés comme possédant le statut d'officiers généraux (ou de cadres supérieurs).

▲ Retour au haut de la page

Retour | Table des matières | English | Prochain

Défense nationale
Comité consultatif ministériel
National Defence
Minister's Advisory Board
Canada

English

Annexe 2
Biographies des membres

Membres du Comité consultatif ministériel sur l'intégration des genres et l'équité en matière d'emploi dans les Forces canadiennes

Sandra Perron (présidente)

M^me^ Perron est actuellement directrice du service d'ingénierie de la qualité des fournisseurs chez General Motors du Canada. Elle agit en outre à titre d'associée directrice de MERIDIAN Performance Consulting Inc., spécialisée dans la formation de sensibilisation aux différences entre les sexes et la gestion du changement à l'intention des gestionnaires du domaine public. M^me^ Perron s'est retirée des Forces canadiennes après 13 années de service — dont les 5 dernières années en tant qu'officier d'infanterie au sein du Royal 22^e^ Régiment. Elle a effectué deux tours dans l'ex-Yougoslavie, la première à titre d'officier adjoint aux opérations, et la deuxième à titre de commandant de peloton antiblindé. M^me^ Perron est récemment retournée à ses racines dans les FC en tant qu'officier au sein du Cadre des instructeurs de cadets.

Douglas Burke

M. Burke a été à l'emploi de General Motors du Canada depuis 1961. En 1986, il est devenu directeur de la gestion des ressources humaines à GM Canada. M. Burke a été consultant et a fourni des conseils sur les initiatives d'équité en matière d'emploi et de diversité en milieu de travail. Il est consultant auprès du Conseil consultatif sur les femmes de General Motors du Canada limitée. M. Burke est aussi arbitre pour les appels des employés en vertu de la procédure de plaintes internes des Droits de la personne. Au cours de ses années avec GM, M. Burke a occupé d'autres postes qui l'ont aidé à développer ses compétences en relations de travail. M. Burke a étudié au Canisius College de Buffalo, NY et a reçu un baccalauréat es Sciences, Administration des affaires, en 1970.

Marjorie Hickey C.R.

Actuellement partenaire de la firme d'avocats Daley, Black & Moreira, située à Halifax, M^me^ Hickey s'est spécialisée en droit administratif et en règlement civil

général. M^me^ Hickey a reçu sa licence en droit de l'Université Dalhousie en 1981. Elle a été nommée conseil de la reine en 1998. En plus de son expérience juridique, M^me^ Hickey est commander (capitaine de frégate) dans la réserve navale. Elle a travaillé à plein temps pour les FC en plusieurs occasions pour emploi et entraînement depuis 1974. Au NCSM SCOTIAN, M^me^ Hickey, en sa qualité d'officier de la réserve navale, a détenu plusieurs postes dont ceux de commandant adjoint et de commandant.

Chimbo Poe Mutuma

M. Mutuma a connu une longue carrière en tant que surintendant de l'éducation, au Toronto School Board, puis comme directeur du service des politiques et programmes interraciaux, à la Commission de logement de la communauté urbaine de Toronto, et par la suite au sein du gouvernement de la communauté urbaine de Toronto, où il travaillait comme chercheur sur la formation professionnelle et les programmes d'emploi pour les jeunes. M. Mutuma administre maintenant les programmes des ressources humaines du CTC dans le cadre de la Career Foundation. M. Mutuma a travaillé aussi en qualité de conseiller en communications et en formation avec la firme Maribo Associates, firme qui se spécialise dans le règlement des différends, la gestion des conflits, la médiation et les changements organisationnels. Il a mis sur pied, pour l'Afrique australe en 1998-1999, le programme Matching Human Ressources with Economic Development (affecter les ressources humaines selon le développement économique). M. Mutuma a servi comme directeur exécutif au sein du Committee on Community Race and Ethnic Relations de la ville de North York ainsi qu'en qualité de coordonnateur des programmes de communication pour le Comité du maire de Toronto sur les relations interraciales. M. Mutuma détient une maîtrise en relations internationales ainsi qu'un diplôme d'études internationales et de la sécurité de York University.

Jayanti Negi

M^me^ Jayanti Negi est actuellement la directrice exécutive de l'Indo-Canadian Women's Association et occupe aussi le poste de conseillère en établissement au sein du Millwoods Welcome Centre for Immigrants, centre dont elle a collaboré à la fondation avec les Services sociaux catholiques et le Mennonite Centre for Newcomers. Elle a aussi organisé des partenariats dans les domaines de l'anglais, langue seconde (ESL) et de la citoyenneté. Son engagement à long terme et son travail de pionnière dans les secteurs de l'intégration, de la citoyenneté et de l'éducation antiraciste lui ont mérité une renommée particulière ainsi que plusieurs prix provinciaux et nationaux. Le travail bénévole qu'elle a effectué dans des secteurs reliés aux femmes, en particulier en ce qui a trait à l'équité et à la violence familiale, a servi à regrouper plusieurs organisations féminines. Avant d'immigrer au Canada en 1972, elle était maître de conférences à la University of Delhi. Elle a enseigné l'anglais comme langue second et l'anglais au niveau secondaire en Alberta. M^me^ Negi détient une maîtrise ainsi qu'un diplôme professionnel supérieur de la University of Alberta ainsi qu'un Brevet d'enseignement permanent du gouvernement de l'Alberta.

Ted Price

Ted Price a connu une brillante carrière, échelonnée sur trente années de service, en tant que cadre supérieur des forces policières. Depuis qu'il a pris sa retraite, il continue d'apporter sa contribution sous forme d'articles sur la gestion des conflits, sur l'équité en matière d'emploi, sur la formation sur la diversité et sur l'accès des Autochtones aux services communautaires. Il demeure un membre actif du Provincial Committee on Diversity and Policing de la Colombie-Britannique. Au cours de l'année universitaire 1997-1998, il a fait un séjour en Lituanie où il a normalisé les cours d'enseignement de la langue anglaise, cours destinés aux membres de la marine et de la police. Avant de prendre sa retraite, il avait la responsabilité de la mise en œuvre, de la surveillance et de l'évaluation de nature hautement délicate de toutes les politiques et les procédures liées aux questions ethniques et aux relations interraciales et il participait directement aux activités liées à l'équité en matière d'emploi. Dans le cadre de son travail, il a touché à certains domaines névralgiques, comme par exemple la médiation et le règlement des différends entre la police et diverses groupes, qu'il s'agisse des minorités, des collectivités autochtones ou des communautés homosexuelles et lesbiennes, suite à des événements où la police avait eu recours à la force. Ted Price est membre à vie de l'Association canadienne des chefs de police et il a été le récipiendaire de plusieurs récompenses communautaires. En 1990, il a reçu la Médaille de la police pour services distingués du Gouverneur général.

Linda Simon

M^me^ Simon fait partie de la Première nation des Mi'Kmaqs; elle réside au Nouveau-Brunswick. Elle détient une maîtrise en études environnementales de la York University ainsi qu'une maîtrise en administration des affaires de la Saint Mary's University. Avant d'accepter un contrat de deux ans avec Environnement Canada, M^me^ Simon était conseillère en commerce et en gestion; elle dispensait ses services aux Premières nations, aux organismes et au gouvernement fédéral. Elle a siégé à plusieurs conseils d'administration dont le Conseil national d'Entreprise autochtone Canada, et elle a été membre du panel de sélection lors du Prix d'excellence aux autochtones de 1994.

Marie Tellier

M^me^ Tellier a reçu une maîtrise en sociologie à l'Université de Montréal. Après avoir servi pendant 12 années à diverses fonctions au ministère du Développement des ressources humaines Canada, elle a joint l'entreprise Canadien National en 1987, à titre de vice-présidente adjointe, Équité en matière d'emploi. Sous sa direction, le Canadien National est devenu un leader reconnu en ce domaine. Cette expérience a été récompensée par de nombreux prix, dont le « Certificat annuel d'excellence en matière d'équité en emploi », ainsi que le prix « Politiques d'équité axées sur les résultats », attribués par FRAPPE (Femmes regroupées pour l'accès au pouvoir politique et économique). M^me^ Tellier a souvent été invitée comme conférencière et a volontiers partagé son expérience avec des auditoires canadiens, américains et

britanniques. Elle a aussi siégé à de nombreux conseils, dont le Conseil des professionnels en ressources humaines du Québec, le Conseil sur l'équité de la Conference Board du Canada, le Centre de recherche-action sur les relations raciales, les femmes dans les métiers techniques et cols bleus, le Conseil canadien de la réadaptation et du travail. M^{me} Tellier agit actuellement à titre de consultante en gestion des ressources humaines.

▲ Retour au haut de la page

Retour | Table des matières | English | Prochain

Défense nationale
Comité consultatif ministériel
National Defence
Minister's Advisory Board
Canada

English

Annexe 2
Biographies des membres

Membres du Comité consultatif ministériel sur l'intégration des genres et l'équité en matière d'emploi dans les Forces canadiennes

Sandra Perron (présidente)

M^me^ Perron est actuellement directrice du service d'ingénierie de la qualité des fournisseurs chez General Motors du Canada. Elle agit en outre à titre d'associée directrice de MERIDIAN Performance Consulting Inc., spécialisée dans la formation de sensibilisation aux différences entre les sexes et la gestion du changement à l'intention des gestionnaires du domaine public. M^me^ Perron s'est retirée des Forces canadiennes après 13 années de service — dont les 5 dernières années en tant qu'officier d'infanterie au sein du Royal 22^e^ Régiment. Elle a effectué deux tours dans l'ex-Yougoslavie, la première à titre d'officier adjoint aux opérations, et la deuxième à titre de commandant de peloton antiblindé. M^me^ Perron est récemment retournée à ses racines dans les FC en tant qu'officier au sein du Cadre des instructeurs de cadets.

Douglas Burke

M. Burke a été à l'emploi de General Motors du Canada depuis 1961. En 1986, il est devenu directeur de la gestion des ressources humaines à GM Canada. M. Burke a été consultant et a fourni des conseils sur les initiatives d'équité en matière d'emploi et de diversité en milieu de travail. Il est consultant auprès du Conseil consultatif sur les femmes de General Motors du Canada limitée. M. Burke est aussi arbitre pour les appels des employés en vertu de la procédure de plaintes internes des Droits de la personne. Au cours de ses années avec GM, M. Burke a occupé d'autres postes qui l'ont aidé à développer ses compétences en relations de travail. M. Burke a étudié au Canisius College de Buffalo, NY et a reçu un baccalauréat es Sciences, Administration des affaires, en 1970.

Marjorie Hickey C.R.

Actuellement partenaire de la firme d'avocats Daley, Black & Moreira, située à Halifax, M^me^ Hickey s'est spécialisée en droit administratif et en règlement civil

général. M^me^ Hickey a reçu sa licence en droit de l'Université Dalhousie en 1981. Elle a été nommée conseil de la reine en 1998. En plus de son expérience juridique, M^me^ Hickey est commander (capitaine de frégate) dans la réserve navale. Elle a travaillé à plein temps pour les FC en plusieurs occasions pour emploi et entraînement depuis 1974. Au NCSM SCOTIAN, M^me^ Hickey, en sa qualité d'officier de la réserve navale, a détenu plusieurs postes dont ceux de commandant adjoint et de commandant.

Chimbo Poe Mutuma

M. Mutuma a connu une longue carrière en tant que surintendant de l'éducation, au Toronto School Board, puis comme directeur du service des politiques et programmes interraciaux, à la Commission de logement de la communauté urbaine de Toronto, et par la suite au sein du gouvernement de la communauté urbaine de Toronto, où il travaillait comme chercheur sur la formation professionnelle et les programmes d'emploi pour les jeunes. M. Mutuma administre maintenant les programmes des ressources humaines du CTC dans le cadre de la Career Foundation. M. Mutuma a travaillé aussi en qualité de conseiller en communications et en formation avec la firme Maribo Associates, firme qui se spécialise dans le règlement des différends, la gestion des conflits, la médiation et les changements organisationnels. Il a mis sur pied, pour l'Afrique australe en 1998-1999, le programme Matching Human Ressources with Economic Development (affecter les ressources humaines selon le développement économique). M. Mutuma a servi comme directeur exécutif au sein du Committee on Community Race and Ethnic Relations de la ville de North York ainsi qu'en qualité de coordonnateur des programmes de communication pour le Comité du maire de Toronto sur les relations interraciales. M. Mutuma détient une maîtrise en relations internationales ainsi qu'un diplôme d'études internationales et de la sécurité de York University.

Jayanti Negi

M^me^ Jayanti Negi est actuellement la directrice exécutive de l'Indo-Canadian Women's Association et occupe aussi le poste de conseillère en établissement au sein du Millwoods Welcome Centre for Immigrants, centre dont elle a collaboré à la fondation avec les Services sociaux catholiques et le Mennonite Centre for Newcomers. Elle a aussi organisé des partenariats dans les domaines de l'anglais, langue seconde (ESL) et de la citoyenneté. Son engagement à long terme et son travail de pionnière dans les secteurs de l'intégration, de la citoyenneté et de l'éducation antiraciste lui ont mérité une renommée particulière ainsi que plusieurs prix provinciaux et nationaux. Le travail bénévole qu'elle a effectué dans des secteurs reliés aux femmes, en particulier en ce qui a trait à l'équité et à la violence familiale, a servi à regrouper plusieurs organisations féminines. Avant d'immigrer au Canada en 1972, elle était maître de conférences à la University of Delhi. Elle a enseigné l'anglais comme langue second et l'anglais au niveau secondaire en Alberta. M^me^ Negi détient une maîtrise ainsi qu'un diplôme professionnel supérieur de la University of Alberta ainsi qu'un Brevet d'enseignement permanent du gouvernement de l'Alberta.

Ted Price

Ted Price a connu une brillante carrière, échelonnée sur trente années de service, en tant que cadre supérieur des forces policières. Depuis qu'il a pris sa retraite, il continue d'apporter sa contribution sous forme d'articles sur la gestion des conflits, sur l'équité en matière d'emploi, sur la formation sur la diversité et sur l'accès des Autochtones aux services communautaires. Il demeure un membre actif du Provincial Committee on Diversity and Policing de la Colombie-Britannique. Au cours de l'année universitaire 1997-1998, il a fait un séjour en Lituanie où il a normalisé les cours d'enseignement de la langue anglaise, cours destinés aux membres de la marine et de la police. Avant de prendre sa retraite, il avait la responsabilité de la mise en œuvre, de la surveillance et de l'évaluation de nature hautement délicate de toutes les politiques et les procédures liées aux questions ethniques et aux relations interraciales et il participait directement aux activités liées à l'équité en matière d'emploi. Dans le cadre de son travail, il a touché à certains domaines névralgiques, comme par exemple la médiation et le règlement des différends entre la police et diverses groupes, qu'il s'agisse des minorités, des collectivités autochtones ou des communautés homosexuelles et lesbiennes, suite à des événements où la police avait eu recours à la force. Ted Price est membre à vie de l'Association canadienne des chefs de police et il a été le récipiendaire de plusieurs récompenses communautaires. En 1990, il a reçu la Médaille de la police pour services distingués du Gouverneur général.

Linda Simon

M^{me} Simon fait partie de la Première nation des Mi'Kmaqs; elle réside au Nouveau-Brunswick. Elle détient une maîtrise en études environnementales de la York University ainsi qu'une maîtrise en administration des affaires de la Saint Mary's University. Avant d'accepter un contrat de deux ans avec Environnement Canada, M^{me} Simon était conseillère en commerce et en gestion; elle dispensait ses services aux Premières nations, aux organismes et au gouvernement fédéral. Elle a siégé à plusieurs conseils d'administration dont le Conseil national d'Entreprise autochtone Canada, et elle a été membre du panel de sélection lors du Prix d'excellence aux autochtones de 1994.

Marie Tellier

M^{me} Tellier a reçu une maîtrise en sociologie à l'Université de Montréal. Après avoir servi pendant 12 années à diverses fonctions au ministère du Développement des ressources humaines Canada, elle a joint l'entreprise Canadien National en 1987, à titre de vice-présidente adjointe, Équité en matière d'emploi. Sous sa direction, le Canadien National est devenu un leader reconnu en ce domaine. Cette expérience a été récompensée par de nombreux prix, dont le « Certificat annuel d'excellence en matière d'équité en emploi », ainsi que le prix « Politiques d'équité axées sur les résultats », attribués par FRAPPE (Femmes regroupées pour l'accès au pouvoir politique et économique). M^{me} Tellier a souvent été invitée comme conférencière et a volontiers partagé son expérience avec des auditoires canadiens, américains et

britanniques. Elle a aussi siégé à de nombreux conseils, dont le Conseil des professionnels en ressources humaines du Québec, le Conseil sur l'équité de la Conference Board du Canada, le Centre de recherche-action sur les relations raciales, les femmes dans les métiers techniques et cols bleus, le Conseil canadien de la réadaptation et du travail. M^{me} Tellier agit actuellement à titre de consultante en gestion des ressources humaines.

▲ **Retour au haut de la page**

Retour | Table des matières | English | Prochain

Défense nationale
Comité consultatif ministériel
National Defence
Minister's Advisory Board
Canada

English

Annexe 3
Sommaire des recommandations

Recommandation 1 : Le Comité recommande que le commandement de la Force terrestre suive les traces des commandements aérien et maritime, et qu'il démontre sans équivoque qu'il considère et valorise la diversité comme étant un impératif opérationnel.

Recommandation 2 : Le Comité recommande que tout le matériel de recrutement et de publicité soit révisé afin de déterminer le degré d'ouverture et l'absence de préjugés.

Recommandation 3 : Le Comité recommande que le matériel de recrutement accentue l'importance d'un effectif diversifié et des relations d'équipe, et qu'il montre la grande variété de possibilités de carrière qu'offrent les FC.

Recommandation 4 : Le Comité recommande l'établissement de partenariats avec les groupes de ressources communautaires en vue d'élaborer des stratégies et des activités de prise de contact efficaces et ciblées pour attirer les membres des groupes désignés vers les nombreuses possibilités de carrière offertes par les FC.

Recommandation 5 : Le Comité recommande que le CFT élabore et mette de l'avant d'autres normes de rendement visant l'excellence des soldats, pour combattre les perceptions de doubles standards.

Recommandation 6 : Le Comité recommande au CFT d'envisager l'élaboration d'un test de la condition physique axé sur la tâche.

Recommandation 7 : Le Comité recommande aussi à la Force terrestre de considérer l'élaboration de tests prédictifs (à l'instar du test d'admission au cours de parachutisme élémentaire) dans le cas de cours qui exigent des aptitudes physiques supérieures, ainsi que des programmes de rattrapage pour aider les membres des deux sexes à satisfaire aux exigences.

Recommandation 8 : Le Comité recommande que le Commandement maritime abolisse toutes les restrictions et tous les obstacles au service des femmes à bord des sous-marins.

Recommandation 9 : Le Comité recommande que des politiques en matière de congés parentaux soient adoptées en principe et en pratique, tant au niveau supérieur qu'au niveau local.

Recommandation 10 : Le conseil recommande que les FC donnent suite aux recommandations du CPDNAC en ce qui a trait à la gestion de carrière et qu'elles mettent sur pied un programme officiel de mentorat.

▲ Retour au haut de la page

Retour | Table des matières | English | Prochain

Défense nationale
Comité consultatif ministériel
National Defence
Minister's Advisory Board
Canada

English

Annexe 3
Sommaire des recommandations

Recommandation 1 : Le Comité recommande que le commandement de la Force terrestre suive les traces des commandements aérien et maritime, et qu'il démontre sans équivoque qu'il considère et valorise la diversité comme étant un impératif opérationnel.

Recommandation 2 : Le Comité recommande que tout le matériel de recrutement et de publicité soit révisé afin de déterminer le degré d'ouverture et l'absence de préjugés.

Recommandation 3 : Le Comité recommande que le matériel de recrutement accentue l'importance d'un effectif diversifié et des relations d'équipe, et qu'il montre la grande variété de possibilités de carrière qu'offrent les FC.

Recommandation 4 : Le Comité recommande l'établissement de partenariats avec les groupes de ressources communautaires en vue d'élaborer des stratégies et des activités de prise de contact efficaces et ciblées pour attirer les membres des groupes désignés vers les nombreuses possibilités de carrière offertes par les FC.

Recommandation 5 : Le Comité recommande que le CFT élabore et mette de l'avant d'autres normes de rendement visant l'excellence des soldats, pour combattre les perceptions de doubles standards.

Recommandation 6 : Le Comité recommande au CFT d'envisager l'élaboration d'un test de la condition physique axé sur la tâche.

Recommandation 7 : Le Comité recommande aussi à la Force terrestre de considérer l'élaboration de tests prédictifs (à l'instar du test d'admission au cours de parachutisme élémentaire) dans le cas de cours qui exigent des aptitudes physiques supérieures, ainsi que des programmes de rattrapage pour aider les membres des deux sexes à satisfaire aux exigences.

Recommandation 8 : Le Comité recommande que le Commandement maritime abolisse toutes les restrictions et tous les obstacles au service des femmes à bord des sous-marins.

Recommandation 9 : Le Comité recommande que des politiques en matière de congés parentaux soient adoptées en principe et en pratique, tant au niveau supérieur qu'au niveau local.

Recommandation 10 : Le conseil recommande que les FC donnent suite aux recommandations du CPDNAC en ce qui a trait à la gestion de carrière et qu'elles mettent sur pied un programme officiel de mentorat.

Retour au haut de la page

Retour | Table des matières | English | Prochain

Défense nationale
Comité consultatif ministériel
National Defence
Minister's Advisory Board
Canada

English

Annexe 4
Activités du Comité consultatif

Activités du Comité consultatif ministériel sur l'intégration des genres et l'équité en matière d'emploi dans les Forces canadiennes Janvier à décembre 1999

Réunions du Comité consultatif

Première réunion du Comité	Ottawa	19-21 janvier 1999
Deuxième réunion du Comité	Ottawa	26-27 février 1999
Troisième réunion du Comité	Herndon, Va	1er mai 1999
Quatrième réunion du Comité	Halifax	8-9 août 1999
Cinquième réunion du Comité	Ottawa	19 novembre 1999

Visites des sites

Force terrestre

Date	*Site*	*But*
28/01/1999	Edmonton	Formation sur la sensibilisation à la diversité — 1er Groupe — Brigade mécanisée du Canada

29/01/1999	Edmonton	Débreffage du cmdt, groupe de soutien de zone, vérification de la séance de formation des formateurs — LATD
27-28/05/1999	Valcartier	Formation LATD — 5e Groupe — Brigade mécanisée du Canada
23-25/06/1999	Petawawa	Session de formation sur la diversité; groupe de discussion; séance de formation LATD à l'intention des futurs instructeurs
28/07/1999	Meaford	Réunions et groupe de discussion
05-06/08/1999	Gagetown	Interaction sur le terrain avec les étudiants de l'artillerie et de l'infanterie; groupes de discussion avec les instructeurs des groupes blindés et les étudiants de génie

Force maritime

Date	*Site*	*But*
10/09/1999	MCSM *Montréal*	Se renseigner sur les activités à bord d'un navire

10/08/1999	Halifax et visite à la FMAR(A)	Visite des MCMS *Preserver, Montréal, Anticosti* et *Objibwa*; visite d'un sous-marin; groupes de discussion

Force aérienne

Date	*Site*	*But*
20/09/1999	3e Escadre Bagotville	Réunions et groupes de discussion
04/10/1999	8e Escadre Trenton	Réunions et groupes de discussion
07-08/10/1999	17e Escadre Winnipeg	Réunions et groupes de discussion

Autres visites de sites, conférences et réunions

Date	*Site*	*But*
08/02/1999	Washington, DC	Réunion de l'exécutif du DACOWITS
19/02/1999	Borden, SREIFC et EPFC	Observation des séances d'entraînement des pompiers des FC et de la formation du SREIFC
22/02/1999	Service de police de Toronto	Séance d'information sur les difficultés liées à l'équité en matière d'emploi, les relations raciales et les ressources humaines; leçons tirées des changements

		appportés par le Service de police de Toronto relativement à la diversité
23-25/02/1999	Conseil sur la diversité de la Défense	Direction — Politiques et planification pour les chances égales — Conférence sur la diversité
10/03/1999	Vancouver	Projet « *CF Bridges to Diversity Conference — Aboriginal and Visible Minority Recruitment* »
06-09/04/1999	Saint-Jean	Formation sur le leadership et sensibilisation à la culture autochtone
04/1999	Detroit	Conférence sur la diversité du TUA-GM
05/1999	Norvège	Conférence de l'OTAN sur les femmes en service
28-30/04/1999	Herndon, Va.	Réunion du DACOWITS — Conférence du printemps
11-12/05/1999	Sydney, N.-É.	Salon de l'emploi « *World of Work* » — Le but était de recruter de jeunes Autochtones pour différents emplois, y compris dans les FC

04/08/1999	Toronto	Réunion avec la police de Toronto pour discuter des questions de diversité
22-23/09/1999	Ottawa	Prévention du harcèlement dans le milieu de travail : symposium des gestionnaires du MDN et des FC sur le harcèlement
20-24/10/1999	San Diego	Réunion du DACOWITS — Conférence de l'automne
14/12/1999	Ottawa	Réunion sur les questions d'avancement professionnel

▲ Retour au haut de la page

Retour | Table des matières | English | Prochain

Défense nationale
Comité consultatif ministériel
National Defence
Minister's Advisory Board
Canada

English

Annexe 5
Liste des abréviations

CCDP	Commission canadienne des droits de la personne
CDD	Conseil sur la diversité de la Défense
CEMD	Chef d'état-major de la Défenses
CFT	Commandement de la Force terrestre
cmdt	Commandant
CPDNAC	Comité permanent de la Défense nationale et des Affaires des anciens combattants
CPHR	Code de prévention du harcèlement et du racisme
DACOWITS	*Defense Advisory Committee on Women in the Services*
DGSRG	Directeur général — Services du renouveau de la gestion
DRERH	Direction — Recherches et évaluation en ressources humaines
DRO	Division de la recherche opérationnelle
ELRFC	École du leadership et des recrues des Forces canadiennes
EPFC	École des Pompiers des Forces canadiennes
FC	Forces canadiennes
FMAR (A)	Forces maritimes de l'Atlantique
GM	*General Motors*
GPM	Groupe professionnel militaire
LATD	Leadership dans une Armée de terre diversifiée

LDA	Leadership in a Diverse Army
MDN	Ministère de la Défense nationale
MR	Militaire du rang
NAPFT	Norme d'aptitude physique de la Force terrestre
OAFC	Ordonnances administratives des Forces canadiennes
OTAN	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
PPGN	Partage des pratiques de gestion novatrices
QGDN	Quartier général de la Défense nationale
REP	Rapport d'évaluation du personnel
SREIFC	Service du recrutement, de l'éducation et de l'instruction des Forces canadiennes
SWINTER	*Service Women in Non-Traditional Environments and Roles*
TUA	Travailleurs unis de l'automobile
URPFC	Unité de recherches psychotechniques des Forces canadiennes

▲ Retour au haut de la page

Retour | Table des matières | English